The Honourable Benoît Bouchard, P.C., M.P.
Minister of Transport
Ottawa

Dear Mr. Bouchard:

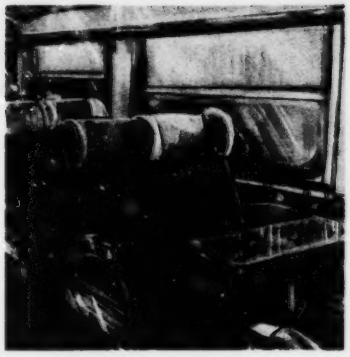
In accordance with the provisions of the Financial Administration Act, I submit herewith the Annual Report of VIA Rail Canada Inc. for the year ending December 31, 1988.

Lawrence Hanigan
Chairman of the Board

91-04131/

Contents

Chairman's Message 2
President's Message 4
The Year in Review 7
Bringing it All Together: The Priority Project 19
Financial Review 22
Financial Statements 25
Notes to Financial Statements 28
Auditors' Report 31
Corporate Directory 32



The VIA year at a glance

(000s except for employee data)

	1988	1987
Financial results		
Passenger revenue	**$ 220,370**	$ 195,248
Total revenue	**$ 788,158**	$ 714,669
Net income (loss)	**$ (1,784)**	$ 6,021
Net capital expenditures	**$ 126,476**	$ 81,322
Volume		
Total passengers carried	**6,415**	5,865
Total passenger miles	**1,428,330**	1,300,296
Car miles operated	**72,045**	67,223
Average number of employees	**6,873**	5,726

Photo: Optima Photographic Ent.

Lawrence Hanigan
Chairman of the Board

Chairman's Message

1988 was a very good year for VIA Rail, perhaps the best year in the corporation's history. After two years of falling performance, ridership and revenues, we have reversed the trend. We raised our on-time-performance rate by 4.2 per cent over 1987. We increased ridership by 9.4 per cent. We increased our passenger revenues by 12.9 per cent.

It is tempting to say that these figures speak for themselves. But they do not — or rather, they do not tell the whole story. We have to look at what lies *behind* these figures before we can draw any conclusions about what 1988 means for VIA's future.

For example, the increase in ridership is due in part to unusual external circumstances beyond VIA's control. We gained new passengers because of a major bus strike; however, many of these passengers returned to the buses after that strike was over.

But our improved performance cannot be dismissed as a temporary aberration. In fact, I am confident that 1988 marks the beginning — however fragile — of a true resurgence of passenger rail.

There are many reasons for this confidence. For example:

- Growth has been sustained over time: the rising trend in on-time-performance, ridership and revenues started in the fall of 1987, and it has been a *consistent* trend since then.
- Growth occurred throughout VIA's network: while there are variations, our improved performance applies across the board and includes VIA's Corridor services, regional services, and Transcontinental services.
- Our growth *exceeds* that of the Canadian travel market as a whole: we increased ridership by almost 10 per cent in a year when the entire travel market grew only four per cent; even when one allows for unusual external circumstances such as the Voyageur bus strike, VIA's gains in a very competitive market are impressive.

The most compelling reason for confidence, however, is more deeply rooted within the corporation than these figures indicate. Our improved performance in 1988 is based on a solid foundation, built up over many years. And that is the real significance of 1988 for VIA Rail; it is the year when our long-term efforts to establish the foundations of a viable, efficient passenger service finally began to pay off.

When VIA Rail was created, passenger rail had become the poor relation of the transportation industry. We inherited antiquated, unreliable equipment and stations that were in poor repair. We had to work within a railway infrastructure almost exclusively oriented toward moving freight rather than people. We were given very limited resources with which we could make the changes that were required.

Despite the limited resources, we have made major changes:

- We added 30 new locomotives, and 29 more will be delivered in early 1989.

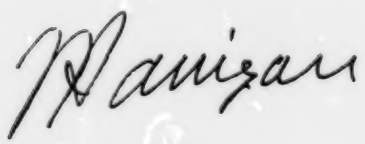
- We developed a network of state-of-the-art maintenance facilities; Halifax became the third city, after Toronto and Montreal, to have new maintenance facilities. Vancouver will follow in early 1989, and Winnipeg later in the year.
- We launched a massive program to improve our LRC (Light, Rapid, Comfortable) fleet; modifications reduced breakdowns in the air conditioning systems alone from an average of 40 per week in 1987 to an average of 2-3 per week in 1988.
- We began a complete overhaul and modernization of 190 long-haul cars — about half of our Transcontinental fleet; the first of the renovated cars are expected in service by fall 1989.
- We launched a comprehensive program to renovate or replace our passenger rail stations; by the end of 1988 we completed renovations at 85 stations, and replaced 70 stations with more efficient shelters or platforms.
- We built up a work force of professionals dedicated to passenger rail with a new focus on customer service; in 1988 the newly formed Customer Services department introduced a range of programs promoting a "customer first" attitude, and by the end of the year all employees involved with passenger rail were transferred to VIA from CN. The remaining 250 from CP will follow in the spring of 1989.

None of these measures are new; they have been part of VIA's long-term planning for some time. But in the past, initiatives like these have often gone unnoticed, or unappreciated, because they take time to produce results.

In 1988, we started to see those results. These results establish our credentials as a competent, viable organization, with an important role to play in Canadian transportation. They vindicate the tremendous efforts our employees have made over the years, and their faith in the future of VIA Rail.

Clearly, we have a long way to go before our future is secure. The results of 1988 are impressive, but they are also fragile. Our resources are still severely limited. It takes many years, a lot of planning, and a lot of work to increase ridership even a few percentage points.

To sustain our progress, we need a renewed commitment to passenger rail both inside and outside VIA Rail. With that commitment, we can continue to offer a service to Canadians second to none.



Lawrence Hanigan
Chairman of the Board

Denis de Belleval
President and
Chief Executive Officer

Photo: Optima Photographic Inc.

President's Message

In 1988, five of our employees became the corporation's first class of trainees in a course on train operations — covering everything from maintenance and crew management to ticket sales and labour relations. They were the first VIA employees to graduate as qualified trainmasters.

The significance of this event may not be obvious. After all, trainmasters — and training courses — have been around for some time. But two facts make this course a significant milestone. First, the course focuses specifically on *passenger* train operations. Second, it is designed *for* VIA Rail, *by* VIA Rail.

Until recently, this type of training was provided by the freight railways, which tailored the courses to their own specific transportation needs.

A Focus on Passengers

However, you can't run a passenger train in the same way you run a freight train. Since passenger transportation deals directly with people, the standards of efficiency are very different. And if you don't treat people as guests, they won't come back for another ride.

A passenger operation must be run with this in mind. Rail stations must be attractive and easily accessible. Trains must be comfortable, on time, and offer good value for money. The competence and courtesy of employees are all-important. At all times, the key words are *attention to detail*.

That is why the training course mentioned earlier serves to illustrate how VIA is changing the way it operates, with new styles of management, and a new corporate culture. In short, it shows VIA's ever increasing determination to change the image of passenger rail in Canada.

When VIA first started operations in 1978, such a training program was impossible — because the people who operated our trains were not VIA employees. Operating crews worked on contract from CN or CP. But by the end of 1988, almost all operating crews had been transferred to VIA; the remaining 250 CP operating employees will become VIA employees in the spring of 1989.

1988 was also the first full year of operation for our new Customer Services department. This department groups all VIA employees who deal directly with our customers under one banner. After one year, it has succeeded in making quality service the top priority for managers and employees. Special training for managers, quality action teams, and employee recognition programs have made each employee an integral part of our efforts to deliver the best service available in the passenger transportation industry.

VIA Comes of Age

1988 was the first full year in which we owned, maintained and operated most of the equipment we need to run a passenger rail service. It was a year when VIA truly came of age as an independent corporation.

When VIA first started, we did not own the passenger rail stations we used. We did not own the facilities we needed to service our trains. We depended almost exclusively on CN and CP to keep the trains running — in other words, for everything from maintenance to fueling.

By the end of 1988, almost all passenger stations belonged to VIA. We are taking over from CN and CP many of the service points we use across the country, including watering and fueling facilities. These new arrangements will give us greater flexibility and reduce our reliance on the two operating railways.

By gaining greater control over the resources we need to run a railroad, we are gaining greater control over our destiny. In 1988, all the elements were finally in place so that we could not only identify operating problems, but create our own solutions.

The massive program to overhaul our Transcontinental fleet is a dramatic example of VIA's maturity as a corporation. The $200 million program marks the first major project where VIA maintained complete control over the engineering, design and specifications, ensuring an end result that measures up to VIA's standards.

The only operating element still beyond our control is the tracks over which we operate, which belong to CN and CP. However, we are finalizing a new agreement with CN for the use of their infrastructure, which includes a fixed rate of remuneration with a bonus for on-time performance. This should improve our performance considerably. A similar agreement is under negotiation with CP.

Planning for the Future

While 1988 was a turning point in VIA's history, we do not underestimate the challenges that still lie ahead. We need to consolidate the gains we have achieved, and identify the direction VIA must take into the 21st century.

That is why we are working on a master plan for the next 20 years which will be completed in 1989 and submitted to the federal Minister of Transport, along with VIA's recommendations as to the most effective role passenger rail can play in Canada.

To prepare this plan — the most ambitious and comprehensive ever attempted in the Canadian transportation industry — we have assembled a team of the best people in the industry to identify the possible future roles for passenger rail, and the resources VIA will need to face them.

While that study is not yet complete, we already know one thing: VIA's role in the current passenger mix will be an important one. All over the world, nations have recognized the need to invest in passenger rail as highways and air traffic become increasingly congested. Japan, the United States, France, Spain, and West Germany are just a few of the countries which are leading a world-wide renaissance of passenger rail.

For Canada, the time has come to pursue the same direction, and VIA Rail is ready to play its part.

Denis de Belleval
President and Chief Executive Officer

The Year in Review: Redefining Passenger Rail

There are many different ways to measure the performance of a corporation. But at VIA Rail, two basic questions are critical. First, how many people are using our trains? Second, how satisfied are they with the service we provide?

The answer to the first question is important, because it tells us whether the service we provide is *relevant* to the needs of Canadian travellers. In 1988, our trains carried almost six and a half million passengers — achieving a dramatic increase in annual ridership.

The answer to the second question concerns our *competence* in providing an efficient service, equal to our customers' expectations. In 1988, the level of satisfaction expressed by our customers improved throughout the year, and this upward trend was still rising as we entered 1989.

In fact, VIA entered 1989 in a stronger position than ever before. Rail travel is an attractive, viable option once again — the fragments of a neglected, failing system are being transformed into an efficient, independent passenger service. That transformation is by no means complete. But in 1988 we halted — and reversed — the decline of passenger rail in Canada.

With this turnaround, we have become more cost-efficient; our services are costing the taxpayer less. When translated into constant dollars and adjusted for comparative purposes, our operating subsidy level for 1988 is actually eight per cent lower than in 1982.

Our success in 1988 reflected 10 years of effort in three key areas:

- Our product

  For many years, passenger rail was operated with a "take it or leave it" attitude — and people were opting for other modes. A laisser-faire attitude is out of place in today's highly competitive travel market. To take our place in that market, we had to develop a competitive travel product and refine that product to suit different customer needs.

- Our people

  VIA's product is based on *service*. As elsewhere in the service industry, our success depends on the people who deliver that service to the public. We had to develop an organization with the attitudes, talents and skills to deliver VIA's product effectively.

- Our equipment

  Even the best people cannot make up for equipment that breaks down. The antiquated equipment that VIA inherited was steam-heated — always a problem in a northern climate. To raise and maintain our standards of performance, we had to start replacing or modifying equipment and to develop an efficient network of maintenance facilities.

In 1988, results in all three areas began to fall into place.

Photo: W.H. Cox

VIA's Product: Responding to Market Needs

Positioning our Product

The Canadian travel market is dominated by the private automobile, which accounts for 86 per cent of passenger travel. To compete for the remaining 14 per cent — and to attract passengers away from their cars — we must know who our potential customers are, what they want, and offer a product uniquely tailored to their needs.

In doing so, we must build on the strengths that set train travel apart and make it more than just another mode of transportation. The comfort and freedom on board our trains — combined with a commitment to quality service and good value for money — make VIA an attractive choice for a growing number of travellers.

These qualities provide the focus for VIA's marketing efforts. And in 1988 we launched our strongest marketing effort yet — offering a quality product, at a good price, supported by a comprehensive advertising and promotion campaign.

Quality and Value for Money

Our VIA 1 first-class service in the Quebec-Windsor Corridor provides a clear example, combining quality and value for money. Before the fall of 1987, sales of first-class tickets were dropping rapidly. In September of that year, we launched a program to upgrade this service. That program continued through 1988 and the results are impressive.

VIA 1 service, which offers spacious and comfortable seating, now includes special check-in and boarding privileges; hot, full-course meals, attractively presented; beverages such as cocktails, beer, wine and liqueurs; and magazines and newspapers. All of this is backed by attention to detail and a higher level of personal service.

Photo: Gordon Lafleur

Photo: Gordon Lafleur

Upgraded service and better on-time performance have significantly increased ridership in the Quebec-Windsor Corridor.

Within three months of launching the improved VIA 1 service, ridership increased by over 18 per cent. By the end of 1988, this increase had reached 32 per cent — proof that quality and value do make a difference.

Similarly, we launched an upgrade program for our basic coach service in 1988. In June, we started including light meals on Montreal-Toronto trains. The response was enthusiastic and we quickly extended the service to trains in other key markets. By early 1989, light meals will be offered on the majority of our trains in Quebec and Ontario.

These upgrades have been self-financing; they do not cost VIA more on a net basis. More riders, and more consumers willing to pay for better service, show that our focus on quality makes good business sense.

To help our telephone sales personnel satisfactorily meet the demand during peak period, an automated information system was tested in Ottawa. Public response was positive and VIA is studying the possibility of implementing this system in other major cities in the Corridor.

We introduced a range of additional improvements, such as the installation of cellular telephones on some Corridor trains and more efficient passenger reception services at some VIA stations. These improvements will continue, reflecting our commitment to providing quality service at a reasonable price. Already, on routes such as the Ottawa-Toronto run, VIA offers advantages over all other modes when it comes to trip time, frequency of operation, convenience and comfort.

And because we are confident in our ability to provide a reliable operation, we are now backing all our services with an on-time guarantee. Efforts to improve our product would be misplaced if we failed to meet a basic requirement: getting our passengers to their destinations on time. In 1988, we made a commitment to meet this requirement. If our trains arrive at their destination more than 15 minutes later than scheduled (30 minutes on our services west of Toronto), customers receive travel credits worth 50 per cent of the fare they paid, to be used when purchasing their next VIA ticket. (Different conditions apply for trips longer than 5 1/2 hours.)

The Tourist Market

We continued to develop special packages for the tourist market in 1988. VIA's Canada Tours now offer a choice of 22 different itineraries covering every region of the country. Our two-to-three-day Getaway Tours are available to 16 different destinations and we offer a number of seasonal, sports and cultural packages as well.

Tourism represents a key growth market for VIA. In June, we introduced the new Canadian Rockies by Daylight service and it became an instant success. The service runs between Vancouver, Banff and Jasper, with an overnight stop in Kamloops, so that all traveling takes place in daylight — and travellers get the full benefit of the spectacular scenery.

Travel writers hailed the new service as the most exciting new travel product in years. In its first season, Rockies by Daylight attracted more than 10,000 passengers and could double that number within two years. The main problem is getting and maintaining enough equipment to keep up with the demand.

The Rockies service is a good example of a happy fit between market demands and VIA's unique passenger service. And it demonstrates VIA's important role within the tourist industry. The tour package involves nine hotels in Kamloops and has resulted in a dramatic increase in the number of visitors to this city in the B.C. interior as well as to Banff and Jasper.

In fact, in our first ten years, VIA tours contributed more than $54 million directly to the tourist industry, through payments to hotels and tour operators. This does not include the more indirect economic contributions we generate — by serving, for example, more than 80 million meals, drinks and snacks over the last decade.

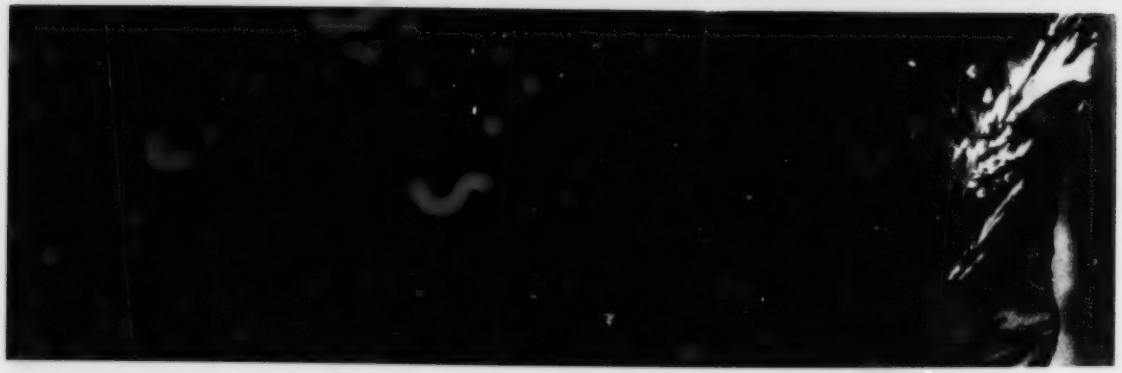
VIA's tours also generate significant "spin-off" contributions to the economy. Studies of the *Canadian*, our Western Transcontinental train, show that tourists spend about $2.70 outside VIA for every dollar they pay to VIA. With 46 per cent of the passengers who ride the *Canadian* coming from outside Canada, this one train generates about $100 million for the tourist industry each year.

Meeting Special Needs

VIA is committed to delivering not only a quality product, but an *accessible* product for all Canadians. In 1988, we made important improvements in offering services for disabled passengers.

VIA is recognized as a leader in providing accessible transportation for the estimated one million Canadians with disabilities. Since 1981, we have spent close to $8 million to improve our facilities. More than 120 stations have been renovated

Photo: John Wyne



to improve accessibility. All VIA LRC trains in the Quebec-Windsor Corridor are accessible. And in 1988, we continued modifications to our conventional trains. By 1993, VIA trains and stations will be fully accessible to at least 90 per cent of our passengers with special needs.

Our services are also increasingly accessible in the customer's language of choice. In 1988, we increased the proportion of bilingual on-train service employees from 41 to 47 per cent, and the proportion of off-train customer service employees from 41 to 53 per cent.

Looking Ahead

VIA's success in 1988 is just the beginning. Studies suggest that 75 per cent of Canadians are potential train users; we will be working hard in 1989 to develop the product those Canadians will find attractive.

A key objective for 1989 is to create a more flexible pricing structure that can be easily understood, can respond to market conditions and can stimulate demand during off-peak periods. VIA's marketing team will be working closely with travel agents and industry associations to ensure that our services are both attractive and easier to sell. And we will continue our strong advertising and promotion campaigns to create an awareness of our products and encourage people to try them.

VIA's People: A Commitment to Service

Photo: John Wyne

The Heart of a Service Industry

It has been said that the test of a company is how successfully it manages its people. This is especially true of VIA Rail. Service *delivery* is an integral part of the service we offer to our customers — so our people are the key to our future. And we believe that VIA's people are among the finest in the transportation industry.

This is true not only for our front-line employees who have direct contact with our customers. These employees are the most visible, but standing behind the scenes are hundreds of engineers, maintenance staff and technicians who keep our trains running. The work they performed in 1988 was critical to our improved performance.

Our ability to train, guide and reward our employees was severely limited in the past, because many of our people were actually CN and CP staff. But by the end of 1988, almost all of these employees had transferred to VIA; the remaining 250 CP employees will have transferred in early 1989.

With most of these transfers accomplished, VIA has greater freedom to develop a new corporate culture and a new style of management appropriate to a passenger service organization. This freedom is increasingly important as VIA continues evolving towards a fully customer-oriented, market-driven enterprise in the future.

Customer Services

That evolution took a major leap forward with the creation of a new Customer Services department. This department is directly responsible for about 2,500 employees who deal with our customers and 1988 was the department's first full year of operation.

Customer Services launched one of VIA's most ambitious training and development efforts ever attempted. This effort focused on two basic issues: the delivery of consistent quality service by front-line employees and the effective support of this delivery by managers.

Customer Services identified *participation* as the key in both cases. To do their job, people need a clear understanding of VIA's objectives, and the opportunity to take part in decisions about how those objectives are to be achieved. To meet that need, the department encourages supervisor briefing sessions where employees can discuss initiatives and voice their concerns. Employee focus groups allow employees to take an active part in designing new customer services or programs. Quality action teams in the workplace bring employees together to identify problems, propose practical solutions and put those solutions into action.

The department also developed a skills training program for all management staff, focusing on the need to create a partnership between managers, front-line staff and support staff. The program emphasizes an approach called "Quality Management Skills". It includes activities such as "management by walking around". Senior managers and supervisors are encouraged to become more visible to their employees — listening to their concerns, working with them to resolve problems and offering recognition for a job well done.

Customer Services will continue to concentrate its efforts on issues that matter to people; we know that it is our people who will make VIA number one in service delivery.

Changes in the Workplace

In accordance with new employment equity legislation, VIA adopted a three-year action plan in 1988 to improve the representation of certain target groups in the work force. Substantial progress in implementing the plan has already been achieved.

Photo: Simon Ferland

Photo: Gordon Lafleur

Photo: John Wyde

VIA Rail is people as much as trains.

The proportion of visible minorities in VIA's work force has already reached 5 per cent, which is higher than the current representation of that group in the Canadian workplace according to Statistics Canada. An additional 253 women joined VIA in 1988 and women now make up 21.6 per cent of our work force.

But VIA's commitment to employment equity goes well beyond target figures. In 1988, our Human Resources department began a total review of our job evaluation and compensation system — the first such review in ten years. The objective is to ensure internal equity — so that employees in similar positions will receive similar compensation — and equity with employees outside VIA Rail. The review will have been completed, and a new system put in place, by the start of 1989.

VIA is also committed to providing employees with a safe, accident-free workplace. Work-related accidents cost too much, both for the victim and for VIA. In 1988, our health and safety program was transferred to the Human Resources department and this program will receive increased attention in 1989.

Personal problems — such as financial or legal difficulties, drug dependency, stress or family problems — can also affect an employee's performance on the job. In the fall of 1988, VIA assumed responsibility for the employee assistance program designed to help employees cope with such problems. This program was previously provided by CN; now it will be revamped to meet the specific needs of VIA employees.

We have completed the enormous task of integrating passenger train operating crews who were formerly CN employees. Completion of the transfer of CP train crews is scheduled for mid-1989. VIA has managed to achieve this with very little increase in its administrative resources. Indeed, VIA's overhead expense per employee, in constant dollars, declined by 36 per cent from 1984 to 1988.

A key accomplishment in 1988 was the successful transfer of inventory and materials responsibilities from CN, an area critical to the success of VIA equipment maintenance efforts.

Looking Ahead

With the final transfer of workers from CP, VIA's unionized employees will number more than 6,000 by mid-1989. VIA started negotiating new collective agreements with the eight unions in October 1988. VIA has also applied to the Canada Labour Relations Board to consolidate bargaining units in the maintenance department, which could reduce the number of unions to four.

VIA's primary objective in these negotiations is to improve productivity, while protecting the earning power of employees. We have offered an innovation to help protect wages against inflation: a gain-sharing plan, which would provide cash bonuses based on increases in the number of passengers carried on our trains. We have also proposed an indexation formula for the pension plan, with contributions from both VIA and employees to cover the additional cost of indexation.

VIA's Equipment: Raising Performance to New Standards

Renewing the Fleet

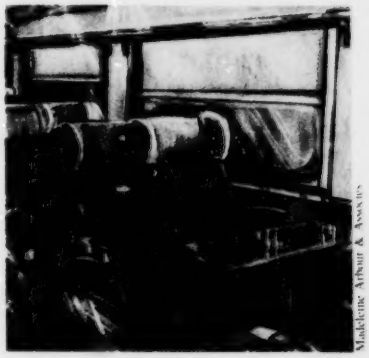
The best efforts of our people are wasted if our equipment cannot perform properly. VIA has been plagued by antiquated locomotives and cars since we first started operating. While the condition of our fleet is still a major and pressing concern, we managed to reach new standards of equipment performance in 1988.

By 1987, VIA had received 30 new 3,000-horsepower locomotives from General Motors. These locomotives performed exceptionally well in 1988 on both Transcontinental trains and some Corridor trains and they played a key role in raising our on-time performance rate throughout the year. VIA will take delivery of 29 more of these locomotives, worth close to $70 million, in 1989.

A program involving more than 100 modifications made significant improvements in the performance of our LRC fleet in 1988. The modifications — which involved everything from air conditioning systems to fold-down boarding steps — have changed the picture completely. The LRCs performed better in 1988 than ever before.

We also began studying options for new Self-Propelled Vehicles (SPVs) in 1988. SPVs would allow us to reduce costs substantially on less heavily travelled lines. We are currently establishing technical requirements and specifications, and exploring the market for these vehicles. If an appropriate model is found, we could be in a position to place orders in 1989 to replace our venerable but expensive-to-maintain rail diesel cars.

Photo: John Wynn



Madeleine Arbuit & Associates

The modernization of the Transcontinental trains represents one of VIA's most ambitious projects to date. Above, an artist's sketch of the refurbished cars.

Modernizing the Stainless Steel Fleet

VIA launched plans for its most ambitious project yet in 1988, the modernization of its stainless steel fleet. This project involves the complete renovation of 190 cars used on long-haul services. Steam heating and antiquated air conditioning systems will be replaced and powered directly from the locomotive or "head end". The old systems were a major source of problems — and delays — for many years.

But the project involves more than this power conversion. The car interiors will be restored to their original 1950s elegance, using modern materials and finishes. The renovations include new wall coverings, carpeting, upholstery, shower stalls and handicapped facilities. Major repairs to components such as trucks and brakes will also be completed.

This represents the first time VIA has undertaken its own engineering and design work for a project this size. VIA's designers and engineers led a team that produced over 700 tender drawings and specifications, and more than 1,100 detailed drawings — after putting in more than 80,000 person-hours of work.

The actual work has been contracted to CN and the first cars entered CN's Montreal shops in November. The first renovated train set is scheduled to enter service by the end of 1989. All renovated cars should be in service by 1992.

Madeleine Arbour & Associés

The interiors of the stainless steel cars will be restored to their 1950s elegance.

Improved Maintenance and Servicing Facilities

VIA continued developing a network of modern, efficient maintenance facilities throughout 1988. Maintenance centres in Toronto, Montreal and Halifax are complete; a centre in Vancouver will have been completed in early 1989; and a final centre in Winnipeg will be operational in 1990.

These facilities, together with the transfer of maintenance staff from CN and CP, will help us to reduce maintenance costs while improving the performance of our equipment. In fact, we expect these measures and other initiatives will allow us to double the reliability of our equipment by 1992.

We also began taking over the operation of our own servicing facilities used in the normal operation of VIA trains. These include things like steam and water treatment plants, boiler and drinking water dispensers, and fueling stations. This will give VIA greater control over the way these facilities are operated and help reduce our costs.

Greater control is also the objective of our new Inventory Management and Procurement System (IMPS). Before IMPS, material management was handled by CN. IMPS is a large-scale computer system designed to manage the flow of parts and equipment — a flow valued at about $60 million per year.

The new system was installed at Halifax, Montreal, Toronto and Winnipeg in 1988, and will have been installed at Vancouver in early 1989.

Stations

Almost all station facilities are now under VIA's control and we have established a new Property Management department to ensure that our stations and service facilities meet the standards we set, to meet our own needs.

The Property Management department is implementing a long-term plan for acquiring, upgrading, renovating or replacing stations across Canada. Before being transferred to VIA, many stations had been allowed to deteriorate, with little concern for the comfort or convenience of passengers. Some of these are being replaced with more efficient shelters. In some cases, VIA is encouraging community involvement in redeveloping existing stations for other uses. Wherever possible, care is taken to preserve their historical character.

Three major construction and renovation projects were completed in the Atlantic region in 1988. A $1.6 million renovation of the Halifax station not only brought the station up to modern standards, but restored its original character as a classic example of railway architecture from the 1930s. In Kentville, a new building was built to replace the old Dominion Atlantic Railway station, which had fallen into serious disrepair. And a new station was built to serve the communities of New Glasgow and Stellarton; previously, these communities were served by two separate facilities — one in an old CN station and the other in a mobile trailer.

Photo: Drumhead

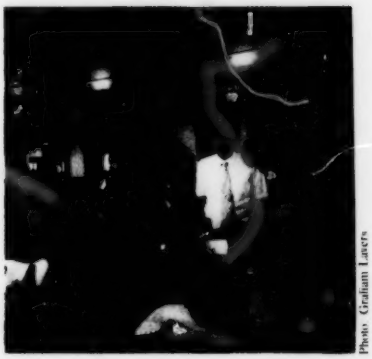


Photo: Graham Lavers

Du Palais Station, in Quebec City (top) and Halifax Station (bottom) strikingly illustrate how VIA's renovations have enhanced the original stations.

Looking Ahead

VIA's evolution to a fully operational railway, depending on CN and CP only for the track trains run on, is now nearly complete. VIA began the negotiation of new service agreements with CN in 1988 and similar agreements with CP will be negotiated in 1989. These agreements will establish a more businesslike and equitable relationship between VIA and the other railways, giving VIA greater flexibility in scheduling and servicing its own trains.

The new agreements will provide a much less complicated arrangement for VIA's use of CN and CP tracks, which should allow us to reduce costs and improve performance in 1989. Reliable performance will be reinforced by an incentive scheme, which rewards CN and CP for consistently good on-time performance.

VIA's Future: The 1989 Review

VIA's success in 1988 establishes the appeal and importance of passenger rail in Canada. The question now is how passenger rail should change and improve — not only in 1989, but into the 21st century — so that it can play an important role in Canada's transportation system.

The truth is, we cannot maintain the success of 1988 indefinitely without a major commitment of new resources. Given the state of our equipment and facilities, the level of performance we have achieved is truly remarkable. If we are to maintain and improve our performance over the long run, important decisions will have to be made by the federal government.

To improve support for those decisions, VIA has undertaken a comprehensive study which will define the possible roles that passenger rail could play in Canada's future and identify the measures needed for VIA to pursue these different options. Called the '89 Review — it will be completed in the summer of 1989 — the study deals with VIA's long-haul, regional, remote and inter-city services.

With a study of this nature, credibility is essential. The '89 Review is not intended to be a self-serving study for VIA Rail. It is being conducted by a team of experts drawn from virtually all transportation sectors.

The '89 Review is essentially a *market-driven* study. It looks at the future demand for transportation, and the ability of different transportation "mixes" — involving car, bus, air and train — to meet that demand. It will provide a major contribution to the country's national transportation policy and represents a level of collaboration between the corporation and government planners never before achieved in Canada.

The study has already made one point clear. VIA Rail can and should be an important part of Canada's future transportation network. Air traffic congestion at major airports is already causing lengthy delays in flights, making air travel a less attractive option for many travellers. Highway systems are now strained to capacity, especially in metropolitan areas and the cost of expanding those systems is enormous.

VIA Rail can offer an alternative. With the proper support, we can provide practical and affordable transportation for a larger number of Canadians, at less cost to the taxpayer.

In 1988 we established our credentials as a competent, viable organization, ready to meet that challenge.

Photo: W.H. Coo

Photo: Guy Lavigueur

Passengers prepare to board the Montreal-Toronto train during the launch of the Priority Project.

Bringing It All Together: The Montreal-Toronto Priority Project

VIA's success in 1988 was the result of improvements in many different areas — in our equipment, our product, and the efforts of our people — coming together at the same time. One of the best examples of this convergence was the Montreal-Toronto Priority Project.

The Priority Project provided a necessary complement to the long-term perspective of the 1989 Review. Instead of asking how VIA's network as a whole could be improved tomorrow, it asked how one particular service — Montreal-Toronto — could be improved *now*. Its objective was to improve all aspects of service to our customers to help achieve significant ridership growth. In addition, the project had an internal focus designed to actively involve VIA's first-line employees in contributing to its success.

Montreal-Toronto is VIA's flagship service. It serves one quarter of Canada's population, and carries more passengers than any other service in VIA's network. The Priority Project was launched to focus all VIA departments on this service, and show our customers and the public at large what a really first-rate passenger service can do.

The project drew together the efforts of employees at all levels, in all areas of VIA operations — from employees on the shop floor, front-line staff on board the trains, to senior managers. The result of this team effort was a wide range of improvements, including:

- measures designed to improve on-time performance, such as more intensive maintenance, better cycling of equipment dedicated to Montreal-Toronto and additional motive power on some trains;

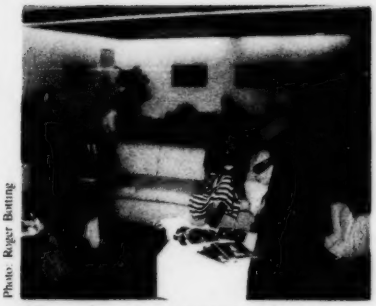


Photo: Roger Butting

First-class passengers relax in Toronto's Panorama Lounge.

- introduction of light meals and beverages for coach passengers;
- station improvements along the route including new public address systems in Montreal's Central Station and Toronto's Union Station;
- the new Panorama lounge in Toronto, offering first-class passengers special ticketing and check-in facilities, air-conditioned comfort and complimentary non-alcoholic beverages;
- express ticket counters and earlier boarding.

Some of these improvements, such as light meals for coach passengers, have already been extended to other services.

To coincide with the project, a major marketing effort was launched, consisting of an advertising and promotional campaign in June, with a follow-up advertising campaign in the fall.

Most important, employees provided a consistently-high level of service, both on and off the trains.

Extensive passenger surveys were also conducted in June. On a scale of 1 to 10, passengers rated their trip at 8.2 — up significantly from the 7.5 rating in a survey done in December 1987. Furthermore, 77 per cent of the passengers said that, based on their June trip, they were more likely than before to take the train again.

Since May 1988, the project has helped to achieve a remarkable 32 per cent increase in on-time performance on the Montreal-Toronto service (May being the month when all the initiatives to improve on-time performance were in place).

The bottom line is that, in 1988, all of these improvements contributed to an eight per cent gain in ridership and a nine per cent increase in revenue, compared to 1987. This increase is substantial, given that ridership had not risen during 1986 and 1987.

While the Priority Project was concerned with the Montreal-Toronto service, the results benefit passenger rail across Canada. It brought together the efforts of each department to focus on a specific, manageable goal: creating a model of the best passenger service possible. By doing so, the project served as an intensive, practical laboratory for problem-solving — finding solutions that could be used across VIA's network.

We may not be able to introduce all the improvements we would like to every service. But with the Priority Project, we put our best foot forward — and proved that, when given the opportunity, our passenger service is second to none.

Clowns and balloons got the Priority Project off to a festive start. ▶

Photo: Guy Langlois

VIA Rail Canada Inc.

Financial Review

This review presents data and comments on VIA's financial position and results of operations for the year 1988, with comparative data for the years 1984 to 1987. It should be read in conjunction with the financial statements which follow. Key indicators (below) summarize the financial and operating performance of VIA for the period under review.

Five-year comparative review

Key financial indicators	*(in thousands of dollars)*				
Revenue	**1988**	**1987***	**1986***	**1985***	**1984***
Passenger	**220,370**	195,248	204,055	201,393	177,041
Contract	**509,200**	452,300	461,880	523,602	397,796
Asset replacement funding***	**55,450**	64,767	—	—	—
Other	**3,138**	2,354	4,640	4,307	24,046
	788,158	714,669	670,575	729,302	598,883
Expenses					
Operations and maintenance	**456,246**	399,465	377,018	442,405	356,353
Customer and support services	**220,492**	184,720	191,062	188,770	153,061
General and administrative	**59,037**	58,228	61,615	49,416	52,747
Depreciation and amortization	**54,291**	53,713	58,935	44,112	32,859
	790,066	696,126	688,630	724,703	595,020
Income (loss) before income taxes	**(1,908)**	18,543	(18,055)	4,599	3,863
Income taxes (recovery)	**(124)**	12,522	(5,323)	3,676	4,781
Net income (loss)	**(1,784)**	6,021	(12,732)	923	(918)
Net capital expenditures	**126,476**	81,322	92,577	153,928	153,649
Properties – at cost	**1,109,738**	987,037	922,722	834,507	689,518
Government funding	**636,600**	536,438	506,080	631,360	473,496
Key operating statistics					
Total passengers carried (000s)	**6,415**	5,865	6,286	7,034	6,770
Total passenger miles (000s)	**1,428,330**	1,300,296	1,405,033	1,542,869	1,478,450
Passenger revenue per passenger mile (¢)**	**14.7**	14.5	14.1	12.7	11.7
Average length of trip (miles)	**223**	222	224	219	218
Train miles operated (000s)	**12,496**	12,172	13,042	12,954	12,212
Car miles operated (000s)	**72,045**	67,223	74,128	76,292	72,050
Average passenger load factor (%)	**52.4**	52.1	50.8	51.7	51.7
Average number of passenger miles per train mile	**114**	107	108	119	121
Average number of employees	**6,873**	5,726	5,370	4,178	3,653

Note: (*) Restated
(**) Excludes tour revenues
(***) Prior to 1987, this portion of capital funding was included in contract revenue
Key operating statistics exclude infant passengers

Financial Review

VIA Rail Operations – Ridership Increasing

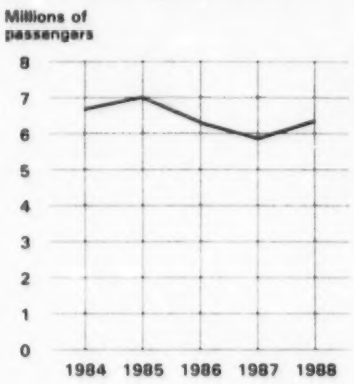
VIA efforts to improve its service to Canadians showed results in 1988. The turnaround in ridership that began in late 1987 continued, resulting in a 9.4 per cent increase in passenger volume (550 thousand passengers). As a result, VIA achieved a $25.1 million or 12.9 per cent increase in passenger revenue in 1988, compared to the 1987 level. Of the total revenue increase, it is estimated that $3.9 million resulted from the transfer of passengers to VIA trains (mainly Quebec-Montreal-Ottawa) during the Voyageur bus strike during the summer. On a comparative basis, the increase was compounded by the eight-day shutdown of VIA operations due to the rail strike at CN and CP in August of 1987 (partly offset by gains achieved during the Air Canada strike in December 1987). As the rail strike did not appear to cause any long-term reduction in VIA passenger volume, the estimated $6.3 million in lost revenue was regained in 1988.

The effect of an average 4.8 per cent fare increase was offset by several promotional initiatives so that pricing contributed only about $3.7 million to the revenue increase. Improved service offerings such as the expanded first class (VIA 1) and enhanced coach service, and the new Canadian Rockies by Daylight service, introduced to take advantage of continued strength in the tourist trade, account for the balance of the growth in ridership and revenue. Gains were particularly strong in the tour business.

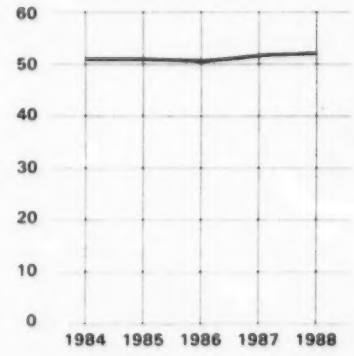
In spite of a 7.2 per cent increase in car miles operated to accommodate the increased passenger volume in peak periods, the growth in ridership, coupled with more efficient consist management, enabled VIA to achieve, at 52.4 per cent, its highest passenger load factor since 1983. A few additional frequencies in the Corridor and the new Canadian Rockies by Daylight service also contributed to the increase in train and car miles.

Excluding the approximately $22 million impact of inflation, operating expenditures rose by $72 million or 10 per cent. The major factors increasing customer and support service expenses were the direct cost of accommodating the increased passenger volume and measures taken to correct deficient service levels and introduce new or improved products. Improved equipment maintenance, including a $25 million increase in major overhauls, along with the increase in car and train miles, accounted for the largest part of the increase in operations and maintenance expense. A small reduction in corporate and administrative expenses, after the effect of inflation, was achieved through restraint measures in those areas.

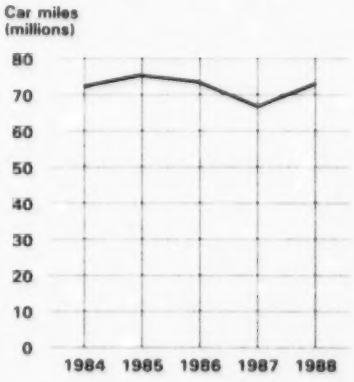
Passengers carried



Average passenger load factor (%)

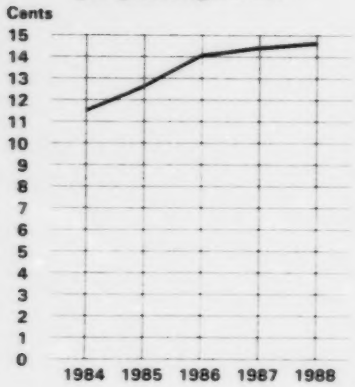


Car miles operated

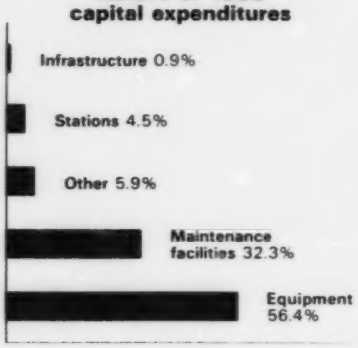


Financial Review

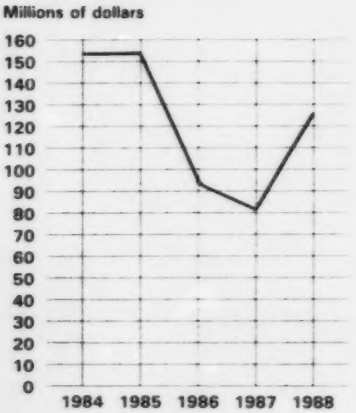
Passenger revenue per passenger mile



Nature of 1988 capital expenditures



Net capital expenditures



The average number of employees increased by 20 per cent in 1988, with nearly half of that increase due to the full impact of the transfer of train crews from CN to VIA. The continued takeover of other functions previously provided by CN (maintenance, purchasing and materials management, station maintenance and other support functions) accounted for a large part of the balance. Increased staffing in customer service activities to handle the increased passenger volume and improve service levels was the other factor, contributing almost 6 per cent to the increase.

VIA receives operating funds from the Government of Canada in the form of contract revenue which amounted to $509 million in 1988, $8 million below the funding approved for the year. The $57 million increase compared to 1987 was in part the result of programs deferred from that year. Approved funding included an increase of $21 million due to the transfer of unused funds from 1987, a large part of which was applied to advance planned major maintenance work on VIA's fleet.

Capital expenditures

VIA's comprehensive modernization program continued in 1988 with investment in fixed assets directed towards improving equipment reliability, on-time performance and customer service. Capital expenditures of $126 million were therefore allocated mainly to the equipment fleet and maintenance facilities. The purchase of an additional 29 high horsepower F40 diesel locomotives due for delivery in early 1989 consumed $51 million of the $71 million invested in equipment. Most of the balance was allocated to the conversion of VIA's long-haul cars to electrical head-end power. This project, scheduled for completion in 1992, will improve both reliability and customer service and reduce maintenance costs.

Continued development of VIA's maintenance facility network consumed $41 million of the total capital expenditure, mainly for completion of the Montreal (Phase II) and Vancouver facilities. The Halifax facility was also completed this year and construction of the Winnipeg facility was begun. Upgrading of stations and other facilities cost $5.7 million.

VIA's capital expenditures are funded in total by the Government of Canada. That part of capital funding which relates to the replacement of capital properties is included in the Statement of Income, and the balance of these funds is recorded on the Balance Sheet as contributed surplus.

Financial Statements

As at December 31

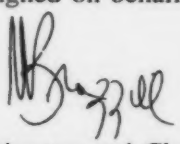
Balance sheet

(in thousands)

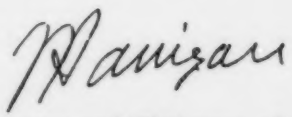
Current assets	Notes	1988	1987
Cash and term deposits		$ 4,103	$ –
Accounts receivable		10,154	9,408
Provincial income taxes recoverable		142	–
Receivable from the Government of Canada		214,816	180,422
Materials and supplies		33,873	23,939
		263,088	213,769
Long-term assets			
Investment	2	2,001	2,001
Properties	3	804,639	733,613
		806,640	735,614
		$1,069,728	$949,383
Current liabilities			
Bank advances		$ –	$ 54
Accounts payable and accrued liabilities		211,965	158,063
Provincial income taxes payable		–	2,066
Deferred revenue		4,011	4,300
		215,976	164,483
Long-term liabilities			
Deferred investment tax credits		14,935	16,248
		14,935	16,248
Shareholder's equity			
Share capital	4	9,300	9,300
Contributed surplus		836,107	764,158
Deficit		(6,590)	(4,806)
		838,817	768,652
		$1,069,728	$949,383

See accompanying notes to financial statements.

Signed on behalf of the Board,



Director and Chairman of the Audit Committee



Director and Chairman of the Board

Financial Statements

Year ended December 31

Statement of income and deficit

(in thousands)

Revenue	Notes	1988	1987
Passenger		$220,370	$195,248
Contract	1a	509,200	452,300
Asset replacement funding	1a	55,450	64,767
Other		3,138	2,354
		788,158	714,669
Expenses			
Operations and maintenance		456,246	399,465
Customer and support services		220,492	184,720
General and administrative		59,037	58,228
Depreciation and amortization		54,291	53,713
		790,066	696,126
Income (loss) before income taxes		(1,908)	18,543
Income taxes (recovery)	5	(124)	12,522
Net income (loss)		(1,784)	6,021
Deficit			
Balance at beginning of year		(4,806)	(10,827)
Balance at end of year		$ (6,590)	$ (4,806)

See accompanying notes to financial statements.

Financial Statements

Year ended December 31

Statement of changes in financial position

(in thousands)

Cash provided by (used in) operating activities	1988	1987
Net income (loss)	$ (1,784)	$ 6,021
Non-cash charges to income:		
Depreciation and amortization	55,604	57,502
Losses (gains) on write-off and retirement	(154)	7,265
Amortization of investment tax credits	(1,313)	(3,789)
	52,353	66,999
Changes in working capital items:		
Accounts receivable	(746)	(973)
Provincial income taxes recoverable	(142)	–
Receivable from the Government of Canada	27,106	43,455
Materials and supplies	(9,934)	(6,021)
Accounts payable and accrued liabilities	12,475	(3,354)
Provincial income taxes payable	(2,066)	978
Deferred revenue	(289)	(2,014)
	26,404	32,071
Cash flow from operations	78,757	99,070
Cash provided by (used in) financing activities		
Capital funding from the Government of Canada	71,949	19,371
Receivable from the Government of Canada	(61,500)	(10,410)
Deferred investment tax credits	–	12,155
	10,449	21,116
Cash provided by (used in) investment activities		
Properties	(126,476)	(81,322)
Changes in working capital items:		
Accounts payable and accrued liabilities	41,427	(35,132)
	(85,049)	(116,454)
Increase in cash during the year	4,157	3,732
Cash and term deposits (bank advances)		
Balance at beginning of year	(54)	(3,786)
Balance at end of year	$ 4,103	$ (54)

See accompanying notes to financial statements.

Notes to Financial Statements

Year ended December 31, 1988

1. Accounting policies

These financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles. The significant accounting policies are summarized as follows:

a) **Government funding:**

The Corporation receives funds from the Government of Canada in the form of contract revenues and as financing for its capital expenditures.

Contract revenues pertain to services, activities and other undertakings provided by the Corporation for the management and operation of railway passenger services in Canada.

The funding for capital expenditures is provided under the Financial Administration Act in accordance with terms and conditions approved by Treasury Board.

These funds are accounted for as follows:

i) Contract revenues are recorded in the Statement of Income on a realized and estimated basis with any changes in estimates being accounted for in the year of change.

ii) The portion of funding for capital expenditures which relates to the replacement of capital properties is included in the Statement of Income and the balance of these funds is recorded as contributed surplus.

b) **Charges under railway operating agreements:**

The Corporation has operating agreements with Canadian National Railway Company and Canadian Pacific Limited for the use of tracks, facilities, train personnel, rolling stock servicing and refurbishing.

Charges under the operating agreements are recorded on an incurred and estimated basis. The charges are subject to adjustment by the National Transportation Agency following a review of the actual costs incurred each year and determination of proposed changes in railway costing methodology by railway companies. Adjustments arising from these reviews, which are pending for the years 1985 to 1988, are to be included in the Statement of Income in the year in which the resolution occurs.

Costs incurred under the railway operating agreements amounted to $105,019,000 (1987: $179,212,000).

c) **Materials and supplies:**

Materials in stores and on-board inventories are valued at weighted average cost, fuel at latest invoice price and obsolete and scrap materials at estimated utility or sales value.

d) **Properties:**

Properties, including those acquired under capital leases, are recorded at cost. The costs of refurbishing and rebuilding of rolling stock and costs associated with other property upgrading are capitalized if they are incurred to improve the service values or extend the useful lives of the assets concerned, otherwise the costs are expensed as incurred.

e) **Depreciation and amortization:**

Depreciation and amortization is calculated on a straight-line basis at rates sufficient to write off the cost of properties over their estimated useful lives. The estimated useful lives for significant classes of assets are as follows:

Rolling stock	12 to 30 years
Stations and facilities	20 years
Maintenance buildings	25 years
Machinery and equipment	5 to 15 years
Office furniture and equipment	3 to 20 years
Leasehold and infrastructure improvements	10 to 38 years
Other capital properties	3 to 10 years

No depreciation or amortization is provided for projects in progress.

Notes to Financial Statements

Year ended December 31, 1988

f) **Leases:**

Assets recorded under capital leases are amortized on a straight-line basis over the terms of the leases.

All other leases are accounted for as operating leases and the rental costs are expensed as incurred.

g) **Deferred investment tax credits:**

In accordance with the cost reduction approach, investment tax credits are deferred and amortized to income over the estimated useful lives of the related assets.

h) **Pensions:**

The cost of providing pension benefits is determined by actuarial valuations, which allocate to each year of service the applicable portion of total estimated benefits, based on projections of employees' compensation levels to the time of their retirement.

Pension expense includes both the cost of benefits attributable to services rendered during the current year and the amortization of unfunded liabilities pertaining to accumulated past service benefits. This amortization is calculated over expected average remaining service lives of the Corporation's active employee groups.

2. Investment

The Corporation owns common shares in Railroad Association Insurance, Ltd. (R.A.I.L.) representing a 4% interest therein. The investment is accounted for on the cost basis.

3. Properties

	(in thousands)	
	1988	**1987**
Land	$ 2,804	$ 2,805
Rolling stock	540,681	542,332
Stations and facilities	12,635	12,583
Maintenance buildings	165,463	164,512
Machinery and equipment	13,476	12,185
Office furniture and equipment	23,557	23,092
Leasehold and infrastructure improvements	138,694	138,263
Other capital properties	53,096	50,223
	950,406	945,995
Accumulated depreciation and amortization	(305,099)	(253,424)
	645,307	692,571
Projects in progress	159,332	41,042
	$804,639	$733,613

At December 31, 1988 the gross value of assets under capital leases included above was $7,239,000 (1987: $7,239,000) and related accumulated amortization thereon amounted to $2,119,000 (1987: $1,194,000).

4. Share capital

	(in thousands)	
	1988	**1987**
Authorized An unlimited number of common shares of no par value		
Issued and fully paid 93,000 common shares	$9,300	$9,300

5. Income taxes

The effective income tax rate in the Statement of Income varies from the Corporation's combined Federal and Provincial income tax rate mainly as a result of not recognizing any potential future benefit on a Federal income tax loss of $1,943,000 which arises in the current year. No benefits have been recognized in

Notes to Financial Statements

Year ended December 31, 1988

respect of this loss and on cumulative Federal timing differences of approximately $33 million, largely comprised of differences between available capital cost allowances and depreciation and amortization expense, because of uncertainty as to their realization in future accounting periods. The income tax loss is due to expire in 1995.

6. Lease obligations and commitments

a) The future minimum rental payments relating to operating leases are as follows:

	(in thousands)
1989	$ 14,988
1990	14,325
1991	14,498
1992	14,390
1993	8,952
Subsequent years	248,668
	$315,821

A significant portion of the leases are for real estate or rental of computer equipment and services.

b) No obligations under capital leases exist, as lease payments applicable to the initial term have been paid in lump sums at the inception of the leases.

c) As at December 31, 1988 the Corporation has outstanding commitments mainly relating to the acquisition and upgrading of property and equipment amounting to approximately $146,556,000.

7. Pension plans

a) The Corporation has retirement benefit plans covering all of its permanent employees, including those transferred from Canadian National Railway Company (note 8). Under the plans, employees are entitled to benefits at retirement age, based on compensation and length of service.

The latest actuarial valuations of the pension plans were carried out as at December 31, 1987. Based on these valuations and actuarial projections made for 1988, the accumulated plan benefits as at December 31, 1988, excluding any such benefits accumulated up to the dates of transfer of the foregoing employees, were $366,000,000. The net assets available to provide for these benefits at market related values as at that date amounted to $378,000,000.

b) It was agreed that the employees transferred from Canadian National Railway Company would be fully protected to the extent of their benefits accrued under the pension plan of their former employer. Negotiations are pending concerning the amount of funds to be transferred to cover accumulated benefits up to the dates of transfer.

8. Related party transactions

VIA Rail Canada Inc. is a Crown Corporation with all of its issued shares owned by the Government of Canada.

In the normal course of business, the Corporation contracts with other Crown Corporations for services which in 1988 amounted to $127,091,000 (1987: $157,967,000). Accounts payable and accrued liabilities as at December 31, 1988 included $10,345,000 (1987: $11,146,000) pertaining to these services.

During the year the Corporation acquired the services of a further 97 (1987: 1,000) former employees of Canadian National Railway Company, pursuant to the progressive transfer of activities previously conducted under the operating agreement referred to in note 1 (b).

9. Comparative figures

Certain comparative figures have been reclassified so as to conform with the presentation adopted in 1988.

VIA Rail Canada Inc.

Financial Statements

Responsibility for preparation and integrity of financial statements

The management of VIA is responsible for the preparation and integrity of the financial statements contained in the Annual Report. These statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some amounts that are based on management's best estimates and judgement. Management considers that the statements present fairly the financial position of VIA and the results of its operations.

To fulfill its responsibility, VIA maintains systems of internal accounting controls, policies and procedures to ensure the reliability of financial information and to safeguard assets. The internal control systems and financial records are subject to reviews by internal auditors and by Raymond, Chabot, Martin, Paré during the examination of the financial statements.

The Audit Committee of the Board of Directors meets periodically with the internal and external auditors, and with management to approve the scope of audit work and to assess reports on audit work performed. The financial statements have been reviewed by the Audit Committee and approved by the Board of Directors upon their recommendation.

Auditors' report

To the Honourable
The Minister of Transport
Ottawa, Canada

We have examined the balance sheet of VIA Rail Canada Inc. as at December 31, 1988 and the statements of income and deficit and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at December 31, 1988 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, we have examined the transactions that came to our notice in the course of the above-mentioned examination of the financial statements of VIA Rail Canada Inc. for the year ended December 31, 1988, to determine whether they were in accordance with Part X of the Financial Administration Act, the regulations, the charter and by-laws of the Corporation and any directives given to the Corporation pursuant to the Act. Our examination of these transactions was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances. In our opinion, these transactions were, in all significant respects, in compliance with the authorities specified.

Raymond, Chabot, Martin, Paré

Raymond, Chabot, Martin, Paré
Chartered Accountants

Montreal, Canada
January 27, 1989

VIA Rail Canada Inc.

Corporate Directory

at December 31, 1988

Board of Directors

Frank Barber, Businessman
Dartmouth, Nova Scotia

Gary T. Brazzell, Q.C., Lawyer
Winnipeg, Manitoba

Robert Brunet, Q.C., Lawyer
Montreal, Quebec

Arthur H. Campeau, Q.C., Lawyer
Montreal, Quebec

Denis de Belleval, President and
Chief Executive Officer
VIA Rail Canada
Montreal, Quebec

James C. Doak, Q.C., Lawyer
Kelowna, B.C.

Jean-L. Guilbeault, Q.C., Lawyer
Montreal, Quebec

Lawrence Hanigan, Chairman of the Board
VIA Rail Canada Inc.
Montreal, Quebec

Dr. Hugh Horner, Vice-Chairman
VIA Rail Canada Inc.
Consultant
Edmonton, Alberta

A.J. (Sandy) LeBlanc,
Management Consultant
Ottawa, Ontario

Marc LeFrançois, M.Sc., Industrialist
Ange-Gardien, Quebec

John D. McElwain, Q.C., Lawyer
Toronto, Ontario

Paul J. Norris, Geologist
Edmonton, Alberta

Ian W. Outerbridge, Q.C., Lawyer
Toronto, Ontario

Hugh K. Smith, Q.C., Lawyer
Halifax, Nova Scotia

Helen M. Swan, Homemaker
Saskatoon, Saskatchewan

Officers

Denis de Belleval, President and
Chief Executive Officer

Lawrence Hanigan, Chairman of the Board

Roy Arnold, Vice-President
Customer Services

Nicole Beaudoin-Sauvé, Vice-President
Finance and Administration

Réjean Béchamp, Vice-President
Development and Acting
Vice-President, Equipment Maintenance

Jean-Roch Boivin, Q.C., Vice-President
Human Resources

R.J. Guiney, Vice-President and
Chief of Transportation

Murray Jackson, Vice-President
Marketing and Sales

Janet Lewis, Treasurer

Carole Mackaay, Corporate Secretary

James Roche, Vice-President
Corporate Planning

Committees of the Board

Executive Committee

Lawrence Hanigan, Chairman
Denis de Belleval
Dr. Hugh Horner
John D. McElwain
Hugh K. Smith

Planning and Budget Committee

Hugh K. Smith, Chairman
Gary T. Brazzell
Jean-L. Guilbeault
Dr. Hugh Horner
Ian W. Outerbridge

Human Resources and Compensation Committee

John D. McElwain, Chairman
Frank Barber
James C. Doak
Sandy LeBlanc
Ian W. Outerbridge
Helen M. Swan

Audit Committee

Gary T. Brazzell, Chairman
Robert Brunet
Jean-L. Guilbeault
Paul J. Norris
Helen M. Swan

Investment Committee

Dr. Hugh Horner, Chairman
Frank Barber
Robert Brunet
James C. Doak
Marc LeFrançois
John D. McElwain

Marketing Committee

Sandy LeBlanc, Chairman
Marc LeFrançois
John McElwain
Paul J. Norris
Hugh K. Smith

VIA office locations

Headquarters:
2 Place Ville Marie
Montreal, Quebec
H3B 2G6
Phone: (514) 871-6000
Postal address:
Box 8116, Station A
Montreal, Quebec
H3C 3N3

VIA Atlantic:
777 Main Street
Moncton, New Brunswick
E1C 1E9
Phone: (506) 853-6300

VIA Quebec:
P.O. Box 1358
44 Elgin Street, Floor E
Place Bonaventure
Montreal, Quebec
H5A 1H2
Phone: (514) 871-7800

VIA Ontario:
20 King Street West
Toronto, Ontario
M5H 1C4
Phone: (416) 868-7211

VIA West:
Wawanesa Building
191 Broadway Avenue
Winnipeg, Manitoba
R3C 3T8
Phone: (204) 944-9440

L'Honorable Benoît Bouchard, C.P., député
Ministre des Transports
Ottawa

Monsieur le Ministre,

Conformément aux dispositions de la Loi sur la gestion des finances publiques, j'ai l'honneur de vous soumettre le rapport annuel de VIA Rail Canada Inc. pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1988.

Le président du Conseil,

Lawrence Hanigan

Table des matières

Message du président du Conseil 2
Message du président-directeur général 4
Bilan de l'année 1988 7
Convergence des accomplissements :
Projet prioritaire Montréal-Toronto 19
Revue financière 22
États financiers 25
Notes aux états financiers 28
Rapport des vérificateurs 31
Annuaire de la Société 32

L'année VIA en bref

(en milliers, sauf pour les données sur le personnel)

	1988	1987
Résultats financiers		
Recettes voyageurs	**220 370 $**	195 248 $
Produit total	**788 158 $**	714 669 $
Bénéfice net (perte nette)	**(1 784) $**	6 021 $
Dépenses en immobilisations	**126 476 $**	81 322 $
Volume		
Total des voyageurs transportés	**6 415**	5 865
Total des voyageurs-milles	**1 428 330**	1 300 296
Voitures-milles exploitées	**72 045**	67 223
Nombre moyen d'employés	**6 873**	5 726

Photo : Optima Photographie Inc

Lawrence Hanigan
Président du Conseil

Message du président du Conseil

En 1988, VIA Rail a connu une très bonne année, voire la meilleure de son histoire. Après deux ans de déclin au chapitre de la fiabilité, de l'achalandage et des recettes, nous avons réussi à renverser la vapeur. Par rapport à 1987, le taux de ponctualité de nos trains s'est amélioré de 4,2 pour cent, alors que l'achalandage et les recettes voyageurs ont augmenté respectivement de 9,4 pour cent et 12,9 pour cent.

Bien que ces chiffres soient éloquents, ils ne donnent pas une idée tout à fait juste de la situation. Avant de tirer des conclusions quant à l'impact de l'année qui vient de se terminer sur l'avenir de VIA, il faut nous interroger sur le sens *réel* de ces chiffres.

Au chapitre de l'achalandage par exemple, l'augmentation enregistrée est en partie attribuable à des circonstances indépendantes de la volonté de VIA, soit l'importante grève qui a touché le transport par autocar. Une fois la grève terminée, bon nombre des usagers que nous avons alors servis sont retournés à l'autocar.

Cependant, l'amélioration globale de nos résultats ne saurait être interprétée comme un simple accident de parcours. Je suis convaincu que 1988 marque le début, peut-être encore fragile, mais le début tout de même, d'une véritable renaissance des services ferroviaires voyageurs.

Cette confiance m'est dictée par de nombreuses raisons, dont les suivantes :

- L'amélioration amorcée l'an dernier a été *soutenue*. La tendance à la hausse observée au chapitre de la ponctualité, de l'achalandage et des recettes est manifeste, et *constante*, depuis l'automne de 1987.
- Cette amélioration touche l'ensemble du réseau de VIA. Malgré certaines variations, elle est généralisée et peut être observée tant sur les liaisons du Corridor que sur les liaisons régionales et transcontinentales.
- Notre taux de croissance *dépasse* celui de l'ensemble du marché des voyages au Canada. En effet, alors que ce marché fait état, pour l'année écoulée, d'une augmentation moyenne de 4 pour cent, l'achalandage des trains s'est accru de près de 10 pour cent; même si l'on pondère ce pourcentage en fonction de la grève des services d'autocar, nos résultats demeurent impressionnants, dans le contexte actuel de concurrence exacerbée.

Toutefois, notre confiance dépasse ces chiffres éloquents et témoigne plutôt d'une évolution fondamentale de la Société. L'amélioration de nos résultats en 1988 est le fruit des efforts soutenus, déployés au fil des ans, pour nous doter d'une assise solide. Voilà la véritable conclusion que nous pouvons tirer du dernier exercice : 1988 aura été l'année où nos efforts à long terme, pour mettre en place les éléments nécessaires à la prestation de services voyageurs viables et efficaces, auront enfin commencé à porter fruit.

Lorsque VIA a été constituée, le transport des voyageurs par chemin de fer était le parent pauvre du secteur des transports au Canada. Nous avons hérité d'un matériel roulant désuet et peu fiable, et de gares passablement négligées. Nous avons dû composer avec une infrastructure ferroviaire dont la priorité d'utilisation allait au transport des marchandises. Les ressources dont nous disposions pour procéder aux modifications qui s'imposaient étaient fort limitées.

Malgré tout, nous avons apporté de nombreux changements :

- Nous avons fait l'acquisition de 30 nouvelles locomotives, auxquelles s'ajouteront 29 autres unités au début de 1989.

- Nous nous sommes dotés d'un réseau d'installations de maintenance à la fine pointe de la technologie. Après Montréal et Toronto, Halifax est devenue la troisième ville à disposer d'un nouveau centre de maintenance. Au début de 1989, Vancouver s'ajoutera à cette liste, puis Winnipeg un peu plus tard durant l'année.

- Nous avons mis en oeuvre un très important programme destiné à améliorer notre parc de trains LRC (légers, rapides, confortables); par exemple, certaines modifications apportées ont déjà permis de réduire le nombre moyen de pannes des circuits d'air climatisé, de 40 par semaine en 1987 à 2 ou 3 en 1988.

- Nous avons entrepris de réviser et de moderniser 190 voitures longs parcours, soit la moitié de notre parc transcontinental; les premières voitures sortiront des ateliers d'ici à l'automne de 1989.

- Nous avons entrepris un ambitieux programme de rénovation et de renouvellement de nos gares. À la fin de 1988, nous avions procédé à la réfection de 85 gares et remplacé 70 gares par des abris ou des quais.

- Nous nous sommes dotés d'un effectif compétent, voué exclusivement au transport des voyageurs et sensibilisé à l'importance des services à la clientèle. En 1988, la nouvelle direction des Services à la clientèle a adopté une gamme de mesures axées sur le client; à la fin de l'année, tous les employés du CN affectés aux services voyageurs avaient été intégrés à VIA. Par ailleurs, les 250 employés qui relèvent encore du CP seront transférés à VIA au printemps de 1989.

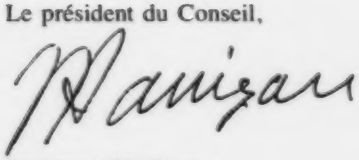
Ces diverses mesures ne tiennent nullement de l'improvisation; elles sont le fruit d'une planification à long terme mûrement élaborée par VIA. Les résultats ne peuvent cependant se faire sentir du jour au lendemain, et voilà pourquoi ce n'est qu'aujourd'hui qu'on est à même de constater le travail accompli.

L'année 1988 est donc venue concrétiser nos efforts en ce sens. Nos succès témoignent de la compétence et de la viabilité de la Société, ainsi que du rôle clé qu'elle est en mesure de jouer dans le secteur canadien des transports. Ces résultats viennent justifier les efforts soutenus consentis par notre personnel au cours des années, de même que leur confiance inébranlable dans la Société.

Toutefois, notre avenir n'est pas encore assuré. Si les résultats de 1988 sont éloquents, ils demeurent néanmoins fragiles. Les ressources dont nous disposons sont toujours très limitées. Pour arriver à augmenter, de façon même restreinte, notre achalandage, il faut des années de travail et de planification.

Afin de poursuivre notre marche en avant, nous devons compter sur un nouvel engagement envers les services ferroviaires voyageurs tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de VIA. Une telle volonté nous fournira le carburant nécessaire pour continuer d'offrir aux Canadiens des services sans égal.

Le président du Conseil,



Lawrence Hanigan

Denis de Belleval
Président-directeur général

Photo : Optima Photographie Inc.

Message du président-directeur général

En 1988, cinq de nos employés ont constitué le premier groupe de la Société à suivre un cours d'exploitation ferroviaire, touchant des domaines aussi variés que la maintenance, la gestion des équipes, la vente des billets et les relations du travail. Ces employés sont ainsi devenus les premiers coordonnateurs de trains issus des rangs de VIA.

Pour le profane, l'importance de cet événement ne saute pas aux yeux. Après tout, coordonnateurs de trains et cours de formation ne datent pas d'hier. Pour l'observateur averti cependant, ce cours revêtait une double importance : portant exclusivement sur l'exploitation des trains de *voyageurs*, il avait été élaboré *pour* VIA, et *par* VIA. Jusqu'alors en effet, la formation de ce genre se faisait sous l'égide des compagnies ferroviaires chargées du transport des marchandises, en fonction des besoins de ce type de transport.

La primauté aux voyageurs

Pourtant, le mode d'exploitation des trains de voyageurs se distingue nettement de celui des trains de marchandises. Comme le transport des voyageurs s'adresse directement au grand public, il doit répondre à des normes d'efficacité bien différentes. Le voyageur s'attend à être traité en invité, à défaut de quoi il risque de se tourner vers un autre moyen de transport.

Toute l'exploitation des trains de voyageurs doit donc être conçue dans cet esprit. Les gares doivent être attrayantes et faciles d'accès. Confortables et ponctuels, les trains doivent présenter un bon rapport qualité-prix. L'amabilité et la compétence du personnel en contact avec la clientèle sont primordiales. À tous les plans, la règle d'or est le souci du détail.

L'élaboration du cours auquel nous faisions allusion ci-dessus témoigne de l'évolution de VIA, du nouveau style de gestion qu'elle a adopté ainsi que de la nouvelle mentalité qui imprègne désormais son fonctionnement. Bref, elle témoigne de sa détermination toujours plus grande à changer l'image des services ferroviaires voyageurs au Canada.

Au lendemain de sa création en 1978, VIA n'aurait pu mettre au point un tel cours, car l'exploitation de ses trains lui échappait. Le personnel de conduite provenait alors du CN ou du CP et n'était que « prêté» à VIA. À la fin de 1988 toutefois, VIA avait intégré la quasi-totalité du personnel de conduite. Les 250 employés qui travaillent encore pour CP Rail devraient être absorbés par VIA au cours du printemps de 1989.

L'année 1988 a constitué la première année complète d'existence de la direction des Services à la clientèle, qui regroupe sous un même étendard l'ensemble des employés travaillant auprès de la clientèle. En une seule année, ce nouveau bataillon a réussi à faire de la qualité des services la priorité de tous les gestionnaires et employés. L'élaboration de programmes de formation à l'intention des gestionnaires, la constitution d'équipes de qualité et la mise au point de programmes de reconnaissance du mérite ont permis d'investir chaque employé du mandat de nous hisser au premier rang des transporteurs de personnes, quant à la qualité des services.

VIA atteint sa maturité

L'exercice écoulé constitue aussi la première année complète au cours de laquelle nous avons possédé, entretenu et exploité la plupart du matériel roulant et des autres éléments d'exploitation essentiels à nos services. On peut donc affirmer que VIA a maintenant atteint sa maturité « opérationnelle » à titre de société autonome.

Par exemple, à ses débuts, VIA ne possédait pas en propre les gares ferroviaires voyageurs qu'elle utilisait, pas plus que les installations qui assuraient l'entretien de son matériel. Elle comptait presque exclusivement sur le CN et le CP pour faire rouler ses trains, et ce, depuis la maintenance jusqu'à l'approvisionnement en combustible.

À la fin de 1988, nous avions fait l'acquisition de la plupart des gares de voyageurs. Nous avions également pris en charge bon nombre des installations d'entretien courant que nous utilisons, tels les postes d'approvisionnement en eau et en combustible, qui appartenaient jusque-là au CN et au CP. Les nouvelles ententes négociées à cet égard dans l'ensemble du pays nous doteront d'une plus grande souplesse et nous permettront d'être moins dépendants de ces deux sociétés ferroviaires.

Plus nous maîtriserons les ressources nécessaires à notre exploitation, mieux nous aurons notre avenir en main. L'année 1988 nous a enfin permis d'édifier la charpente qui nous manquait; nous avons ainsi été à même de cerner nos problèmes d'exploitation et d'élaborer nous-mêmes des solutions pour y remédier.

La mise en oeuvre du programme colossal de modernisation de notre parc de voitures transcontinentales témoigne, de façon éloquente, de notre maturation à titre d'entreprise. Doté d'un budget de 200 millions de dollars, ce programme constitue le premier projet d'envergure dont les études techniques, la conception et la définition des spécifications ont été entièrement assumées par VIA; le résultat final n'en sera que plus conforme à nos exigences.

En fait, le seul élément d'exploitation qui échappe encore à notre contrôle sont les voies ferrées, propriété du CN et du CP. Toutefois, nous mettons actuellement la touche finale à une entente avec le CN, comportant une rémunération fixe et une prime de ponctualité pour l'utilisation de son infrastructure, qui devrait améliorer sensiblement notre performance. Nous avons également engagé des négociations avec le CP en vue de conclure une entente analogue.

Des plans d'avenir

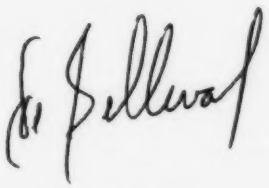
Si 1988 a marqué un tournant dans l'histoire de VIA, nous ne sous-estimons pas les défis qui nous attendent encore. Nous savons qu'il nous faudra consolider les gains enregistrés et définir l'orientation de VIA à l'orée du XXI^{e} siècle.

Voilà pourquoi nous travaillons à l'élaboration d'un plan directeur pour les vingt prochaines années, que nous prévoyons terminer en 1989, puis soumettre au ministre fédéral des Transports, accompagné de nos recommandations quant au rôle que devraient jouer les services ferroviaires voyageurs au Canada. Aux fins de cet exercice — le plus ambitieux et le plus détaillé jamais entrepris en ce sens dans le secteur des transports au pays — nous avons réuni des experts dans le domaine, qui examinent les perspectives d'avenir du rail voyageurs ainsi que les ressources dont VIA devrait disposer pour y faire face.

Bien que cette étude soit en cours, nous savons d'ores et déjà que VIA est appelée à jouer un rôle déterminant dans le contexte actuel du transport des personnes. Ailleurs dans le monde, n'a-t-on pas reconnu depuis un bon moment la nécessité de consentir d'importantes ressources au secteur ferroviaire, étant donné la congestion chronique des autoroutes et des couloirs aériens. Des pays comme le Japon, les États-Unis, la France, l'Espagne et l'Allemagne de l'Ouest figurent aux premières loges de la renaissance des services ferroviaires voyageurs.

Pour le Canada, l'heure a maintenant sonné, et VIA est prête à relever le gant.

Le président-directeur général,



Denis de Belleval

Bilan de l'année 1988 : Renversement de la vapeur

Il existe plusieurs façons d'évaluer le rendement d'une entreprise. À VIA Rail, nous nous posons à cet égard deux questions fondamentales. En premier lieu, combien de personnes prennent nos trains? En second lieu, sont-elles vraiment satisfaites du service offert?

La réponse à la première question est importante, car elle nous permet de voir si le service que nous proposons aux voyageurs est *adapté* aux besoins des voyageurs canadiens. En 1988, nous avons transporté environ six millions et demi de voyageurs, ce qui représente une augmentation spectaculaire de notre achalandage.

La seconde concerne notre *capacité* à fournir un service constant et fiable à notre clientèle et à répondre en tous points à ses exigences. Or, le taux de satisfaction exprimé n'a cessé de croître tout au long de l'année. Cette tendance à la hausse semble du reste devoir se poursuivre.

VIA Rail entame donc l'année 1989 en meilleure position que jamais. Le train est de nouveau un moyen de transport recherché. Les débris d'un réseau ferroviaire archaïque se sont transformés en une organisation indépendante des plus efficaces et des plus solides. Bien que cette transformation soit encore loin d'être terminée, nous pouvons cependant affirmer que nous avons pu renverser la vapeur en 1988.

Dans la foulée de ce revirement, nous affichons un rapport coût-efficacité qui nous est plus favorable; nos services coûtent moins cher au contribuable. Exprimé en dollars constants et corrigé pour permettre des comparaisons, le montant des subventions reçues en 1988 pour supporter nos coûts d'exploitation est en fait inférieur de 8 pour cent au montant obtenu en 1982.

Ce succès couronne dix années d'efforts ininterrompus dans trois domaines différents :

- notre produit

  Pendant plusieurs années, les sociétés ferroviaires affichaient une attitude quelque peu condescendante : c'était à prendre ou à laisser. Beaucoup de gens ont alors choisi d'autres modes de transport. Pareille insouciance n'a plus sa place, aujourd'hui, dans l'industrie fortement compétitive du transport des voyageurs. Pour relever le défi de la concurrence, VIA Rail se devait de perfectionner ses produits et de mieux satisfaire les nouveaux besoins de sa clientèle.

- notre personnel

  La raison d'être de VIA Rail est le *service*. Comme pour toute autre entreprise de services, son succès dépend de ceux et celles qui l'offrent au public. Nous avons dû nous doter d'une structure sans faille avec un personnel possédant les aptitudes et les capacités nécessaires à un très haut niveau.

- notre matériel

  Même les meilleurs employés ne peuvent faire de miracles en cas de pannes ou de bris mécaniques. Le matériel roulant désuet dont VIA Rail a hérité était doté d'un système de chauffage à la vapeur, tout à fait incompatible avec un climat froid tel que le nôtre. Pour élever nos normes de rendement, nous devions commencer par remplacer ou par réviser entièrement ce matériel et nous doter d'un réseau efficace d'installations de maintenance.

Les pièces de ce casse-tête ont commencé véritablement à se mettre en place en 1988.

Photo : W.H. Cox

Le produit de VIA : Répondre aux exigences du marché

Un nouveau créneau

L'industrie canadienne des transports est dominée par l'automobile, utilisée pour 86 pour cent des déplacements. Pour être compétitifs aux yeux des autres voyageurs et pour attirer ceux qui préfèrent utiliser leurs voitures, nous devons connaître nos clients potentiels, savoir ce qu'ils veulent et leur offrir un service susceptible de satisfaire toutes leurs exigences.

Nous devons également miser sur les avantages indéniables du chemin de fer. Le confort et la liberté de mouvement qui existent dans nos trains, de même que notre détermination à toujours offrir un meilleur service à un prix raisonnable, font du train un choix intéressant pour un nombre croissant de voyageurs.

Ce sont là des atouts autour desquels s'articule dorénavant notre stratégie de marketing. Aussi avons-nous lancé, en 1988, notre plus important programme de marketing, axé sur la qualité de nos produits et des prix abordables, et appuyé par une ambitieuse campagne de publicité et de promotion.

Rapport qualité-prix

Notre service VIA 1, dans le corridor Québec-Windsor, offre un excellent exemple de rapport qualité-prix avantageux. Avant l'automne 1987, nos ventes de billets en première classe étaient en chute libre. En septembre de la même année, nous avons donc élaboré un programme pour améliorer le service, qui s'est poursuivi tout au long de 1988. Les résultats ont été spectaculaires.

Le service VIA 1, qui offre aux voyageurs plus d'espace et des sièges plus confortables, propose maintenant des avantages particuliers lors de l'enregistrement et de l'embarquement, des repas chauds agréablement présentés, des boissons, apéritifs, bière, vin ou digestifs, de même que des journaux et des revues. À cela s'ajoutent le souci du détail et une multitude de petites attentions.

Trois mois seulement après que nous ayons ainsi réorganisé ce service, le nombre de voyageurs avait déjà augmenté de plus de 18 pour cent. À la fin de 1988, l'augmentation atteignait 32 pour cent, ce qui démontre bien qu'un effort axé sur l'amélioration du service peut faire toute la différence.

Photo: Gerdon Lafleur

Photo : Gordon Lafleur

Le service amélioré et le meilleur taux de ponctualité sont à l'origine de la hausse notable du nombre de voyageurs dans le corridor Québec-Windsor.

De même, nous avons établi un programme complet d'améliorations pour notre service en voiture-coach. En juin dernier, nous avons en effet commencé à offrir gracieusement des repas légers à nos voyageurs entre Montréal et Toronto. Les réactions ont été enthousiastes et nous nous sommes empressés d'étendre ce service à d'autres parcours. Au début de 1989, de tels repas légers seront servis dans la majorité de nos trains au Québec et en Ontario.

Globalement, ces améliorations ne nous coûtent rien. Davantage de gens font confiance à VIA Rail, et davantage de voyageurs acceptent de verser un léger supplément pour jouir d'un meilleur service. La qualité est donc rentable.

Pour épauler nos agents de ventes par téléphone en période de pointe, un système d'information automatisé a été mis à l'essai à Ottawa. Le public ayant réagi favorablement à cette initiative, VIA envisage de mettre en place ce système dans d'autres grandes villes du Corridor.

Nous avons aussi apporté une multitude d'améliorations, comme par exemple l'installation de téléphones cellulaires dans certains trains circulant dans le corridor Québec-Windsor et la mise en place de services d'accueil des voyageurs plus efficaces dans plusieurs gares. D'autres améliorations sont prévues, toujours dans le but d'offrir un meilleur service à un prix abordable. Déjà, sur un parcours comme celui qui relie Ottawa et Toronto, VIA surpasse tous les autres modes de transport sur le plan de la durée du voyage, du nombre de fréquences, de la commodité et du confort.

Enfin, nous affirmons haut et clair notre confiance en notre capacité d'assurer des services fiables en garantissant la ponctualité de nos trains. Nos efforts seraient voués à l'échec si nous n'avions à coeur d'arriver à destination au moment prévu. Nous en avons fait un objectif prioritaire en 1988. Si un de nos trains accuse, à destination, un retard de plus de

15 minutes (30 minutes pour nos liaisons à l'ouest de Toronto), les voyageurs reçoivent un crédit de 50 pour cent à l'achat du prochain billet. (Les parcours dont la durée dépasse 5 1/2 heures sont assujettis à des conditions différentes.)

Le marché touristique

En 1988, nous avons continué d'élaborer des programmes spéciaux à saveur touristique. Les forfaits Vacances Canada offrent maintenant un choix de 22 itinéraires différents dans toutes les régions du pays. Nos forfaits Escapades, de deux à trois jours, proposent quant à eux 16 destinations. À cela s'ajoutent nombre d'excursions à caractère saisonnier, sportif ou culturel.

Le tourisme constitue à n'en pas douter l'un des principaux marchés à fort potentiel de croissance de VIA Rail. Nous avons instauré en juin la liaison "Plein jour sur les Rocheuses". Le succès a été instantané. Il s'agit d'un parcours reliant Vancouver, Banff et Jasper avec arrêt à Kamloops pour la nuit. Tout le trajet s'effectue le jour, de sorte que les voyageurs peuvent admirer à loisir les paysages grandioses qui se déroulent devant leurs yeux.

Des chroniqueurs ont salué cette mesure comme l'une des plus intéressantes depuis plusieurs années. Dès sa première saison, "Plein jour sur les Rocheuses" a attiré quelque 10 000 voyageurs; d'ici deux ans, leur nombre pourrait doubler. En fait, le principal problème serait d'avoir assez de locomotives et de voitures pour suffire à la demande!

Voilà donc un bel exemple d'adaptation aux exigences du marché, et la preuve du rôle essentiel de VIA Rail sur le plan touristique. À Kamloops, neuf hôtels ont accordé leur participation à "Plein jour sur les Rocheuses". Grâce à la liaison, cette ville nichée au coeur de la Colombie-Britannique de même que Banff et Jasper ont connu une affluence de touristes sans précédent.

Au cours de ses dix premières années d'existence, VIA Rail a injecté, grâce à ses forfaits, plus de 54 millions de dollars dans l'industrie touristique, sous forme de nuitées ou de voyages organisés. Cela ne comprend pas les retombées indirectes que constituent les 80 millions de repas, casse-croûte et consommations servis pendant cette période.

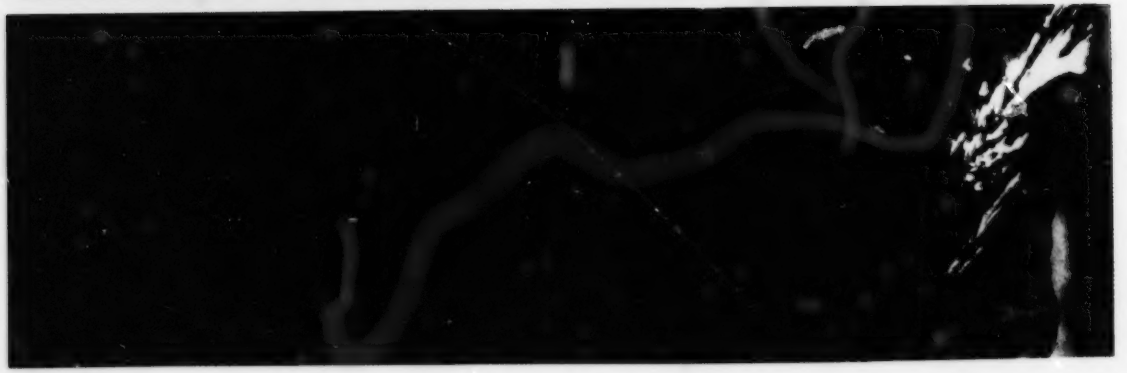
Les forfaits de VIA Rail ont donc beaucoup profité à l'ensemble de l'économie. Des études portant sur le *"Canadien"*, le Transcontinental de l'Ouest, montrent que les voyageurs dépensent en moyenne 2,70 $ en activités de toutes sortes pour chaque dollar versé à VIA Rail. Quelque 46 pour cent des voyageurs du *"Canadien"* viennent de l'extérieur du pays, et les recettes de ce train totalisent annuellement environ 100 millions de dollars.

Répondre aux besoins spéciaux

VIA Rail ne vise pas seulement à offrir un service exemplaire, mais également à le rendre *accessible* à tous les citoyens. En 1988, nous avons donc apporté de nombreuses améliorations à nos trains pour y accueillir les personnes handicapées.

VIA Rail remporte la palme pour ce qui est de faciliter l'accès aux personnes handicapées (il y en a près d'un million au Canada) de ses installations ferroviaires et de ses trains. Depuis 1981, nous avons consacré près de 8 millions de dollars à cet objectif; plus de 120 de nos gares ont d'ailleurs fait l'objet de travaux quelconques. Les personnes handicapées

Photo : John Wyne



peuvent désormais voyager dans tous nos trains LRC du Corridor. En 1988, nous avons continué d'apporter des modifications à nos trains classiques. En 1993, les trains et les gares de VIA Rail devraient être accessibles à au moins 90 pour cent des personnes ayant des besoins particuliers.

De plus en plus, nous pouvons nous adresser aux voyageurs dans la langue de leur choix. En 1988, la proportion de nos employés bilingues est en effet passée de 41 à 47 pour cent parmi le personnel itinérant, et de 41 à 53 pour cent parmi le personnel sédentaire affecté aux Services à la clientèle.

Perspectives d'avenir

Les succès remportés en 1988 ne sont en fait que des premiers jalons. Des études démontrent que les usagers potentiels du train représentent 75 pour cent de la population au Canada. En conséquence, nous nous efforcerons, au cours de l'année qui vient, d'élaborer les solutions les plus susceptibles de les attirer chez nous.

L'un de nos principaux objectifs, en 1989, est de créer une structure tarifaire plus souple et plus facile à comprendre, de nature à répondre aux besoins du marché et à stimuler la demande en périodes creuses. Nos spécialistes du marketing travailleront de concert avec les agences de voyages et divers organismes afin de rendre nos services plus attrayants et plus compétitifs que jamais. Nous poursuivrons également nos campagnes publicitaires pour que le public soit mieux informé de ce que nous avons à lui offrir et qu'il ait le goût de voyager avec VIA Rail.

Le personnel de VIA : voué à l'excellence du service

Photo : John Wyse

Au coeur d'une entreprise de services

On dit souvent que la réussite d'une entreprise dépend d'une bonne gestion du personnel. Ceci est particulièrement vrai de VIA Rail. La *prestation* de services de qualité fait partie intégrante de notre mandat, et les employés qui en sont chargés sont garants de notre réussite au cours des années à venir. Nos employés sont parmi les plus compétents de tout le

secteur des transports, non seulement ceux qui sont en contact direct avec la clientèle, mais aussi ceux qui travaillent dans l'ombre, ces centaines de mécaniciens, de chefs de train et de techniciens qui veillent à ce que tout fonctionne parfaitement. Notre performance enviable de 1988 est largement tributaire de la qualité de leur travail.

Dans le passé, la formation, la gestion et la rémunération du personnel nous échappaient. Beaucoup de nos employés appartenaient alors au CN et au CP. À la fin de 1988, cependant, la plupart étaient devenus des employés à part entière de VIA Rail. Les 250 employés du CP qui restent le seront au début de cette année.

Comme la plupart de ces transferts ont maintenant été effectués, VIA dispose maintenant d'une plus grande marge de manoeuvre pour créer un véritable esprit d'appartenance et instaurer un style de gestion adapté à sa situation présente et future. Cette liberté est essentielle, car, entreprise de services, VIA doit accepter de se soumettre intégralement aux lois du marché.

Services à la clientèle

VIA Rail a franchi une étape décisive de son évolution avec la création d'une nouvelle direction, celle des Services à la clientèle. Cette direction s'occupe des 2 500 employés en contact permanent avec les voyageurs. L'année 1988 a constitué sa première année complète d'existence.

La direction des Services à la clientèle a mis sur pied l'un des plus importants programmes de formation et de perfectionnement jamais entrepris par la Société. Ce programme comporte deux volets : la qualité constante des services offerts par les employés en contact avec la clientèle et l'appui soutenu des gestionnaires. Il est placé sous le signe de la *participation*. Pour accomplir leurs tâches, les employés doivent connaître de façon précise les objectifs de VIA; ils doivent également prendre une part active aux décisions concernant les moyens de les atteindre. C'est pour cette raison que la direction des Services à la clientèle a prévu des séances d'information animées par les superviseurs au cours desquelles les employés peuvent discuter des initiatives et faire part de leurs commentaires. Des groupes de discussion leur permettent de collaborer à la création de nouveaux programmes ou de nouveaux services. Des équipes spéciales, dites "équipes de qualité", se rendent sur les différents lieux de travail et amènent les employés à parler de leurs problèmes, à proposer des solutions et à les mettre en application.

La direction a également établi un programme de formation à l'intention des gestionnaires dans le but de resserrer les liens entre ceux-ci, d'une part, et les employés en contact avec la clientèle et les employés de soutien, d'autre part. Le programme met l'accent sur une démarche appelée "Techniques de gestion de la qualité", qui englobe des méthodes comme la "Gestion par tournées informelles". VIA demande à ses cadres de se manifester davantage auprès de leurs employés, d'écouter ce qu'ils ont à dire, de mettre eux aussi la main à la pâte et de reconnaître le travail bien fait.

La direction des Services à la clientèle continuera de canaliser ses énergies vers différentes questions qui intéressent directement tous les membres du personnel de VIA. Nous savons que c'est grâce à eux que VIA peut espérer prendre la tête du peloton dans le domaine des transports.

Composition du personnel

Suivant la Loi sur l'équité en matière d'emploi, VIA a adopté en 1988 un plan d'action d'une durée de trois ans pour accroître la représentation de certains groupes parmi son personnel. Des progrès impressionnants ont déjà

Photo : Simon Fetland

Photo : Gordon Lafleur

Photo : John Wyne

VIA Rail : des trains, mais d'abord des gens.

été enregistrés. Ainsi, établie à 5 pour cent, la proportion des membres des minorités visibles y est supérieure à la proportion réelle dans l'ensemble du Canada, selon Statistique Canada. De plus, 253 femmes se sont jointes à VIA en 1988; notre personnel féminin s'établit maintenant à 21,6 pour cent.

Les engagements de VIA Rail relativement à l'équité en matière d'emploi vont beaucoup plus loin que les objectifs gouvernementaux. En 1988, la direction des Ressources humaines a entrepris un examen en profondeur de notre système d'évaluation et de rémunération des employés, le premier du genre en dix ans. Le but de cet examen était d'assurer l'équité salariale partout dans l'entreprise et la parité avec les employés d'autres sociétés. On compte terminer cette étude et mettre en place un nouveau système au début de 1989.

VIA se fait également un devoir de fournir à tous ses employés des conditions de travail sécuritaires. Les accidents de travail coûtent cher, aux victimes d'abord, mais aussi à l'employeur. Notre programme de santé et de sécurité a donc été confié en 1988 à la direction des Ressources humaines. Il fera l'objet d'une attention particulière en 1989.

Les problèmes personnels, comme les difficultés financières ou juridiques, le stress, l'alcoolisme, la toxicomanie et les relations familiales tendues, peuvent se répercuter sur le rendement des employés. VIA a donc pris en charge l'automne dernier un programme d'aide destiné à ceux d'entre eux qui font face à de tels problèmes. La responsabilité de ce programme était auparavant assumée par le CN; on compte le modifier quelque peu pour mieux répondre aux besoins des employés de VIA.

Nous avons terminé la tâche monumentale d'intégrer dans notre effectif le personnel de conduite du CN et nous devrions mettre un point final au transfert du personnel de conduite du CP au milieu de l'année 1989. VIA a réussi un tour de force : prendre en charge tous ces employés en augmentant à peine ses ressources administratives. En effet, les frais généraux par employé, exprimés en dollars constants, ont diminué de 36 pour cent de 1984 à 1988.

À la liste des réalisations d'envergure marquant l'année 1988 s'ajoute le transfert du CN de la gestion des stocks, sans lequel les efforts de VIA dans le domaine de la maintenance du matériel roulant ne pourraient porter fruit.

Perspectives d'avenir

Avec l'absorption de l'effectif résiduel du CP, le nombre d'employés syndiqués de VIA Rail s'établira à plus de 6 000 au milieu de 1989. La Société a commencé à négocier de nouvelles conventions collectives avec huit syndicats différents en octobre dernier. Elle s'est aussi adressée au Conseil canadien des relations du travail afin de pouvoir regrouper les différentes unités de négociation de la Maintenance, ce qui ramènerait le nombre de syndicats à quatre.

Notre principal objectif, lors de ces négociations, est d'accroître la productivité, tout en offrant d'excellentes conditions à nos employés. C'est ainsi que nous avons proposé une nouvelle mesure pour combattre les effets de l'inflation sur les salaires : un régime d'intéressement qui fournirait des gratifications monétaires au prorata de l'augmentation du nombre de voyageurs. Nous avons également proposé un régime de pension indexé dont le coût serait supporté à la fois par VIA et par les employés.

Le matériel de VIA : Un rendement à la hausse

Renouvellement du parc

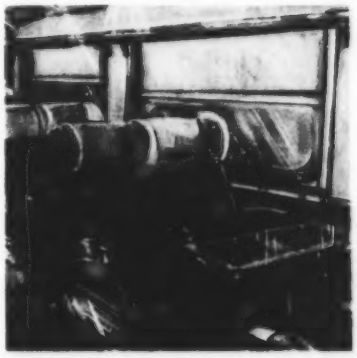
La meilleure volonté du monde ne sert à rien si le matériel n'est pas à la hauteur. Nous avons eu notre part de difficultés avec les locomotives et les voitures désuètes dont nous avons hérité à nos débuts. Bien que l'état général du parc de VIA continue de soulever bien des questions, nous nous sommes néanmoins efforcés, en 1988, d'élever les normes de rendement à cet égard.

En 1987, VIA avait reçu 30 locomotives neuves de 3 000 HP de General Motors. Ces locomotives, attelées aux deux trains transcontinentaux et à certains trains du Corridor, ont fourni un rendement exceptionnel en 1988; elles ont en outre permis d'améliorer considérablement le taux de ponctualité des trains tout au long de l'année. En 1989, VIA prendra possession de 29 autres locomotives de même puissance, au coût approximatif de 70 millions de dollars.

Un programme comportant plus d'une centaine de modifications a eu des conséquences fort favorables sur le rendement de nos trains LRC. Ces modifications, qui s'appliquaient aussi bien aux systèmes de climatisation qu'aux marchepieds, par exemple, ont eu un effet radical. Le rendement des trains LRC a connu, en 1988, un redressement spectaculaire.

Nous avons aussi examiné la possibilité de recourir à des automotrices de façon à réduire considérablement les frais d'exploitation des liaisons les moins achalandées. Nous établissons actuellement nos exigences techniques et examinons ce qui se fait sur le marché. Si nous trouvons un modèle approprié, nous pourrons passer des commandes dès 1989 pour remplacer nos autorails qui nous ont bien servis mais dont l'entretien nous coûte fort cher.

Photo : John Wyle



Maquette Arbour & Associés

La modernisation des trains transcontinentaux est, jusqu'à présent, l'un des projets les plus ambitieux de VIA. Ci-dessus l'esquisse d'une voiture rénovée.

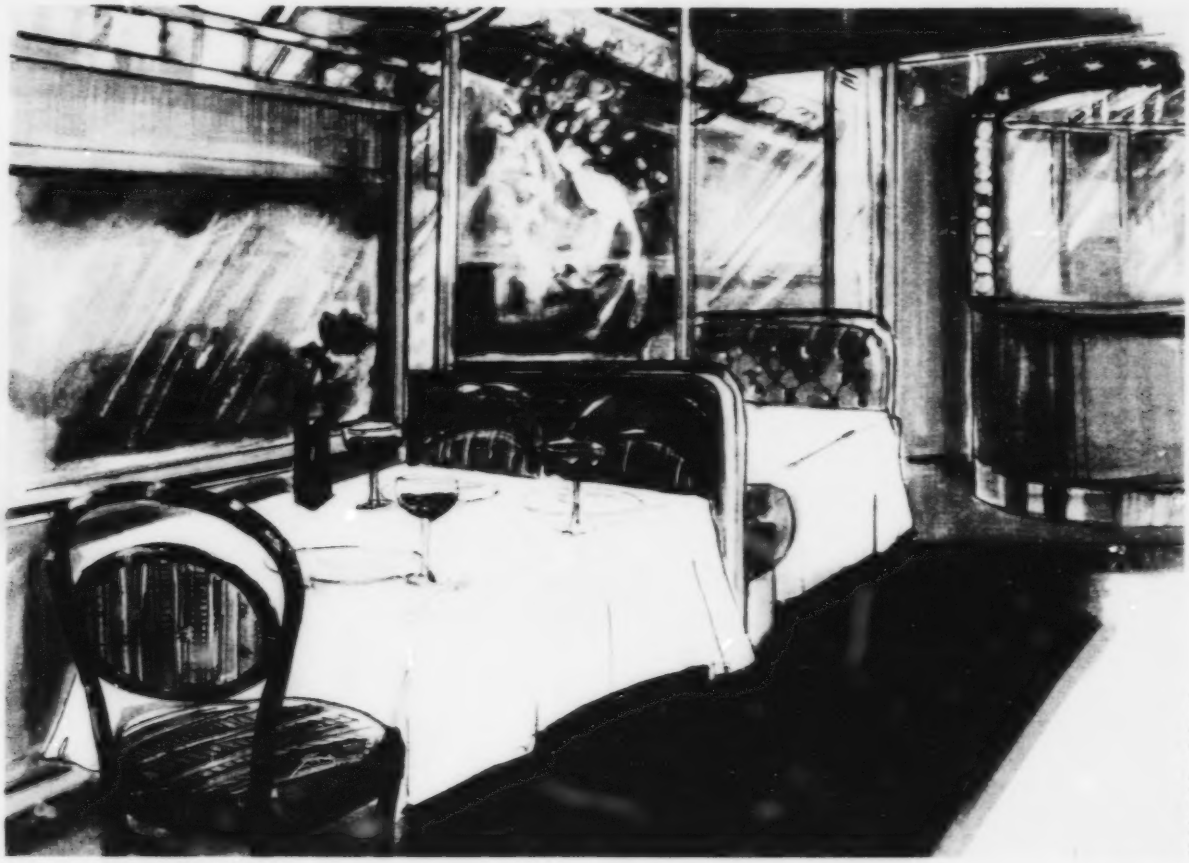
Modernisation des voitures inox

En 1988, nous avons à dresser les plans d'un programme particulièrement ambitieux de renouvellement de notre parc : le programme de modernisation des voitures inox. Ce programme comprend la rénovation complète de 190 voitures longs parcours. Les systèmes de chauffage à la vapeur et les anciens systèmes de climatisation, qui étaient la cause de nombreux problèmes et retards depuis de nombreuses années, seront remplacés par des systèmes électriques alimentés directement par les locomotives.

Cependant, le programme ne se résume pas à la conversion à l'électricité. Nous effectuerons des réparations majeures à des éléments comme les bogies et les freins. L'intérieur des voitures sera également refait dans le style élégant des années 1950, mais nous utiliserons des matériaux et des techniques modernes. Les rénovations comprendront, entre autres choses, le remplacement des revêtements muraux et des tapis, le rembourrage des sièges, l'installation de douches, ainsi que des aménagements à l'usage des personnes handicapées.

C'est la première fois que VIA effectue ses propres travaux de conception et d'ingénierie pour un projet de cette envergure. Ses dessinateurs et ingénieurs ont dirigé une équipe qui a réalisé plus de 700 devis techniques et plus de 1 100 plans détaillés en vue des appels d'offres, ce qui représente au bas mot 80 000 heures-personnes.

Les travaux de réfection proprement dits ont été confiés au CN et les premières voitures sont entrées dans les ateliers de Montréal en novembre. Le premier train entièrement rénové sera prêt à la fin de 1989. Les 190 voitures auront toutes été remises à neuf en 1992.



Madeleine Arbour & Associés

Avec leur nouveau décor, les voitures en acier inoxydable retrouveront leur charme des années 50.

De meilleures installations de maintenance et d'entretien

En 1988, VIA a continué d'étendre son réseau d'installations de maintenance. Les centres de Toronto, Montréal et Halifax sont en activité, tandis que celui de Vancouver le sera au début de 1989. Enfin, le centre de Winnipeg ouvrira ses portes en 1990.

Ces installations, conjuguées à l'intégration des équipes du CN et du CP, nous aideront à réduire les frais d'entretien tout en améliorant le rendement de notre matériel. En fait, nous espérons doubler le coefficient de fiabilité d'ici 1992 grâce à ces mesures et à d'autres initiatives analogues.

Nous avons aussi commencé à utiliser nos propres installations d'entretien courant. Cela comprend les centrales de production de vapeur et les installations de traitement des eaux usées, les réservoirs d'eau potable et les réservoirs d'eau pour les chaudières, de même que les postes d'approvisionnement en combustible. VIA pourra ainsi exercer un meilleur contrôle sur la façon de les exploiter, et réduire ses coûts.

Un tel contrôle est également l'objectif principal de notre nouveau Système d'approvisionnement et de gestion des stocks (SAGS). Avant l'établissement du SAGS, c'est le CN qui assumait ces fonctions. Il s'agit d'un vaste système informatique conçu pour garder la trace des pièces d'équipement et du matériel, lesquels totalisent 60 millions de dollars par année.

Le nouveau système a été installé à Halifax, Montréal, Toronto et Winnipeg. Vancouver en sera également doté au début de 1989.

Gares

Nous assumons maintenant la gestion de presque toutes les gares que nous utilisons. Un nouveau service, la Gestion immobilière, veille à ce que nos diverses installations respectent les normes fixées et répondent pleinement à nos besoins.

La Gestion immobilière met actuellement en oeuvre un programme à long terme pour l'acquisition, la rénovation ou la construction de gares dans tout le pays. Avant que VIA n'en prenne possession, plusieurs gares avaient été négligées et s'étaient détériorées. Elles n'offraient d'ailleurs pas toujours le confort souhaitable ni les commodités auxquelles le public voyageur était en droit de s'attendre. Certaines seront donc remplacées par des abris plus accueillants. Par ailleurs, VIA encourage parfois les communautés à concevoir des projets de réaménagement des gares existantes afin de leur donner une nouvelle vocation. Leur facture classique est préservée chaque fois que cela est possible.

Trois grands projets ont été réalisés dans la région de l'Atlantique en 1988. La rénovation, au coût de 1,6 million de dollars, de la gare de Halifax n'a pas seulement permis de la doter des derniers raffinements technologiques, mais lui a également restitué son cachet d'antan. Elle constitue maintenant un parfait exemple de l'architecture ferroviaire des années 1930. À Kentville, nous avons remplacé l'ancienne gare du chemin de fer Dominion-Atlantic, qui tombait littéralement en ruine. Nous avons également construit une nouvelle gare pour desservir New Glasgow et Stellarton; auparavant, chacune de ces petites localités avait sa propre gare, en l'occurrence une ancienne gare du CN et une maison mobile.

Photo: Drumhead

Photo: Graham Lees

La gare du Palais, à Québec (ci-dessus) et la gare de Halifax (ci-dessous) illustrent bien comment VIA sait conserver l'élégance de ces immeubles.

Perspectives d'avenir

La transformation de VIA en société ferroviaire totalement autonome, ne dépendant plus du CN et du CP pour l'utilisation des voies ferrées, est presque terminée. En 1988, VIA a engagé avec le CN des négociations en vue de conclure de nouveaux contrats d'exploitation. Des négociations semblables seront entreprises avec le CP en 1989. Ces contrats établiront des relations plus équitables et plus rigoureuses entre VIA et les autres sociétés ferroviaires. VIA bénéficiera, entre autres, de plus de latitude sur le plan de l'affectation et de l'entretien de son matériel roulant.

Ces contrats simplifieront considérablement les modalités d'utilisation des voies du CN et du CP, ce qui devrait nous permettre de réduire nos coûts et d'améliorer notre rendement en 1989. À ce chapitre, les contrats prévoient des mesures incitatives visant à amener le CN et le CP à tenir compte de nos exigences de ponctualité.

Ce que nous réserve 1989

Les succès obtenus par VIA Rail en 1988 sont les indices d'un regain de popularité du transport ferroviaire au Canada. La question qui se pose maintenant est de savoir dans quelle mesure le train doit être modifié ou amélioré, non seulement en 1989, mais d'ici la fin du siècle et même au delà, pour continuer d'occuper la place qui est la sienne dans l'industrie du transport au Canada.

En vérité, nous ne pourrons poursuivre sur cette lancée sans un engagement ferme à l'égard de nouvelles ressources. Compte tenu de l'état vétuste de notre matériel et de nos installations, notre rendement est tout à fait remarquable. Si nous voulons garder le cap, cependant, le gouvernement fédéral devra prendre d'importantes décisions.

Pour éclairer ces décisions, VIA a entrepris une vaste étude afin de dégager les rôles que le transport ferroviaire de voyageurs pourrait être appelé à jouer dans les années à venir, et de déterminer les moyens à la

disposition de la Société pour s'engager dans ces différentes avenues. Cette étude, baptisée "Projet 1989 de révision des services ferroviaires voyageurs", porte sur les liaisons transcontinentales, régionales et intervilles ainsi que la desserte des régions éloignées. Ses conclusions devraient être connues l'été prochain.

Dans une étude d'une telle importance, la crédibilité est fondamentale. Il ne s'agit pas d'une étude interne de VIA Rail : elle réunit des spécialistes venant de divers horizons. Explorant le *marché* dans son ensemble, elle tente de déterminer la demande au cours des prochaines années et de voir comment les différents moyens de transport, seuls ou en complémentarité, pourraient y répondre. Voilà donc une contribution importante à l'établissement d'une politique nationale en matière de transport. Cet exercice constitue également, à n'en pas douter, une forme de collaboration sans précédent entre la Société et l'appareil d'État. L'étude a déjà clairement fait ressortir le point suivant : VIA Rail peut et doit être un élément majeur d'une future politique canadienne en matière de transport. La congestion des principaux aéroports du pays entraîne de longs retards. Beaucoup de voyageurs se lassent d'attendre des places disponibles et songent à recourir à d'autres moyens. Les autoroutes sont, elles aussi, complètement engorgées, surtout autour des grandes villes. De plus, on sait que les coûts pour remédier à la situation sont énormes.

À VIA Rail, nous croyons détenir la solution. Avec les appuis nécessaires, nous pouvons offrir à la population canadienne un moyen de transport pratique et fiable sans grever pour autant le contribuable.

En 1988, nous avons gagné nos lettres de noblesse et nous sommes maintenant prêts à relever de nouveaux défis.

Photo : W.H. Coo

Photo : Gus Langueur

Des voyageurs s'apprêtent à prendre le train Montréal-Toronto durant le lancement du Projet prioritaire.

Convergence des accomplissements: Projet prioritaire Montréal-Toronto

Les succès remportés par VIA en 1988 sont attribuables à l'aboutissement simultané de plusieurs améliorations touchant à divers domaines : le matériel roulant, les produits et la vigueur des efforts du personnel. L'un des meilleurs exemples de ces accomplissements a été le Projet prioritaire Montréal-Toronto.

Ce programme constituait l'élément complémentaire des perspectives à long terme du Projet 1989 de révision des services voyageurs. Au lieu de s'interroger sur la possibilité d'améliorer demain l'ensemble du réseau de VIA, on s'est demandé comment une desserte particulière, à savoir Montréal-Toronto, pouvait l'être aujourd'hui même. Objectif du projet? Améliorer tous les aspects des services voyageurs pour relever de façon significative le taux d'occupation. Par ailleurs, ce projet était axé sur un but de nature interne, le concours actif des employés de VIA en contact avec le public, nécessaire pour en assurer le succès.

La ligne Montréal-Toronto est la liaison modèle de VIA. Elle dessert le quart de la population canadienne et transporte plus de voyageurs que n'importe quelle autre liaison du réseau de VIA. Le Projet prioritaire a été lancé en centrant tous les services de VIA sur cette liaison afin de montrer à nos voyageurs et au grand public des services voyageurs de première qualité.

Ce projet a réuni les efforts des employés de tous les niveaux et de tous les secteurs d'activité de VIA, qu'il s'agisse du personnel en contact avec le public à bord des trains ou des cadres supérieurs. Les résultats de cette vaste entreprise d'équipe se sont traduits par une gamme d'améliorations diverses, notamment :

- des mesures destinées à améliorer la ponctualité des trains, se traduisant par une maintenance plus suivie, une meilleure rotation du matériel roulant affecté à la liaison Montréal-Toronto, et plus de locomotives pour certains trains;
- le lancement de repas légers et de boissons pour les voyageurs des voitures-coachs;

Photo : Roger Bettens

Le nouveau salon Panorama à Toronto permet aux voyageurs de la première classe de se détendre avant l'embarquement.

- diverses améliorations dans les gares situées le long du parcours, y compris de nouveaux systèmes de sonorisation à la gare Centrale de Montréal et à la gare Union de Toronto;
- le nouveau salon Panorama à Toronto, qui offre aux voyageurs de première classe des billetteries et des installations d'enregistrement distinctes, le confort de la climatisation, ainsi que des boissons non alcooliques à titre gracieux;
- des billetteries express et l'embarquement plus tôt que précédemment.

Certaines de ces initiatives, notamment les repas légers pour les voyageurs des voitures-coachs, ont été étendues à d'autres liaisons.

À l'appui de ce projet, des efforts de marketing considérables ont été entrepris, comprenant une campagne de publicité et de promotion en juin, suivie d'une campagne de publicité à l'automne. Qui plus est, les employés sédentaires et itinérants ont offert un excellent service en tout temps.

Selon les sondages conduits auprès d'un grand nombre de voyageurs pendant le mois de juin, ces derniers, en se basant sur une échelle de 1 à 10, ont donné à leur voyage la note de 8,2, soit une hausse marquée par rapport à décembre 1987 où la cote se situait à 7,5. En outre, 77 pour cent des voyageurs ont déclaré que, après l'expérience de leur voyage de juin, ils étaient plus enclins à prendre le train de nouveau.

Depuis mai 1988, ce projet a favorisé la ponctualité des trains qui desservent la liaison Montréal-Toronto, laquelle est en hausse de 32 pour cent (mai étant le mois où toutes les initiatives portant sur la ponctualité étaient en place).

Le mot de la fin est que, en 1988, toutes ces améliorations ont contribué à redresser le taux d'occupation de 8 pour cent et les recettes de 9 pour cent par rapport à 1987. Il s'agit d'une progression importante, compte tenu du fait que le taux d'occupation n'a connu aucune hausse ni en 1986 ni en 1987.

Bien que le Projet prioritaire ne concernait que la liaison Montréal-Toronto, ses bienfaits ont profité à l'ensemble des services voyageurs. Il a permis de réunir les efforts de chaque service et de les concentrer sur un but spécifique et réalisable : créer le modèle des meilleurs services voyageurs possibles. Ce faisant, le projet a également été une application pratique et intensive d'un cas de résolution de problème, à savoir, trouver des solutions susceptibles d'être adoptées à l'échelle du réseau de VIA.

Nous ne serons peut-être pas capable d'améliorer chaque liaison autant que nous l'aimerions. Mais, avec le Projet prioritaire, nous avons ouvert la voie et prouvé que, lorsque nous en avons les moyens, nos services voyageurs sont sans pareil.

Clowns et ballons colorent le lancement du Projet prioritaire.

Photo : Guy Langevin

Revue financière

La présente revue contient des observations et des données sur la situation financière et les résultats d'exploitation de VIA pour l'exercice 1988, ainsi que les chiffres correspondants pour la période 1984-1987. Cet aperçu doit être lu à la lumière des états financiers figurant dans la rubrique suivante. Les indicateurs clés (ci-dessous) résument les résultats financiers et les résultats d'exploitation de la Société en 1988.

Revue comparative sur cinq ans

Indicateurs financiers clés	*(en milliers de dollars)*				
Produits	**1988**	**1987***	**1986***	**1985***	**1984***
Voyageurs	**220 370**	195 248	204 055	201 393	177 041
Contrats	**509 200**	452 300	461 880	523 602	397 796
Financement pour le remplacement des actifs***	**55 450**	64 767	—	—	—
Autres	**3 138**	2 354	4 640	4 307	24 046
	788 158	714 669	670 575	729 302	598 883
Charges					
Frais d'exploitation et de maintenance	**456 246**	399 465	377 018	442 405	356 353
Frais afférents aux services à la clientèle et aux services de soutien	**220 492**	184 720	191 062	188 770	153 061
Frais généraux et d'administration	**59 037**	58 228	61 615	49 416	52 747
Amortissements	**54 291**	53 713	58 935	44 112	32 859
	790 066	696 126	688 630	724 703	595 020
Bénéfice (perte) avant impôts sur le revenu	**(1 908)**	18 543	(18 055)	4 599	3 863
Impôts sur le revenu (recouvrement)	**(124)**	12 522	(5 323)	3 676	4 781
Bénéfice net (perte nette)	**(1 784)**	6 021	(12 732)	923	(918)
Dépenses en immobilisations nettes	**126 476**	81 322	92 577	153 928	153 649
Immobilisations au prix coûtant	**1 109 738**	987 037	922 722	834 507	689 518
Financement public	**636 600**	536 438	506 080	631 360	473 496
Statistiques clés d'exploitation					
Total des voyageurs transportés (en milliers)	**6 415**	5 865	6 286	7 034	6 770
Total des voyageurs-milles (en milliers)	**1 428 330**	1 300 296	1 405 033	1 542 869	1 478 450
Recettes services voyageurs par voyageur-mille (en c)**	**14,7**	14,5	14,1	12,7	11,7
Distance moyenne parcourue (en milles)	**223**	222	224	219	218
Trains-milles exploités (en milliers)	**12 496**	12 172	13 042	12 954	12 212
Voitures-milles exploitées (en milliers)	**72 045**	67 223	74 128	76 292	72 050
Taux d'occupation moyen (en %)	**52,4**	52,1	50,8	51,7	51,7
Nombre moyen de voyageurs-milles par train-mille	**114**	107	108	119	121
Nombre moyen d'employés	**6 873**	5 726	5 370	4 178	3 653

Note: *(*) Redressé*
(**) Recettes des forfaits exclues
(***) Avant 1987, ces fonds d'immobilisations étaient inclus dans les recettes tirées des contrats.
Les statistiques clés d'exploitation n'incluent pas les jeunes enfants voyageurs.

Revue financière

Exploitation de VIA Rail – Taux d'occupation en hausse

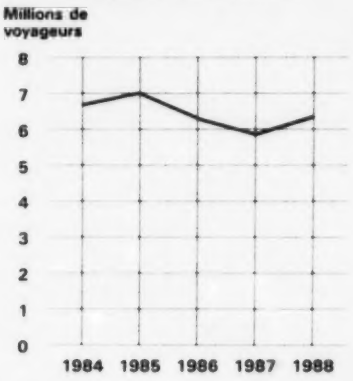
En 1988, les efforts de VIA pour améliorer les services qu'elle offre aux Canadiens ont porté leurs fruits. La progression du taux d'occupation, déjà sensible à la fin de 1987, s'est poursuivie. Le nombre des voyageurs a enregistré une augmentation de 9,4 pour cent (550 000 voyageurs). En conséquence, par rapport à 1987, les recettes voyageurs se sont accrues de 25,1 millions de dollars, soit 12,9 pour cent, en 1988. De ce nombre, 3,9 millions de dollars sont attribuables, selon les estimations, aux voyageurs qui ont choisi le train comme mode de transport (principalement sur la ligne Québec-Montréal-Ottawa) à la suite de la grève des autocars Voyageur au cours de l'été. Comparativement, cette majoration paraît plus élevée en raison de l'interruption pendant 8 jours de l'exploitation des trains de VIA suite à la grève du CN et du CP en août 1987, dont les effets ont été en partie compensés par les gains obtenus pendant la grève d'Air Canada en décembre 1987. Étant donné que la grève ferroviaire ne semble pas avoir causé un amoindrissement à long terme de la clientèle de VIA, les recettes perdues, estimées à 6,3 millions de dollars, ont été recouvrées en 1988.

L'incidence d'une hausse tarifaire moyenne de 4,8 pour cent a été contrebalancée par plusieurs initiatives promotionnelles, si bien que l'augmentation des tarifs n'a redressé les recettes que d'environ 3,7 millions de dollars. Des améliorations apportées aux services, notamment l'offre plus généralisée du service de première classe (VIA 1) et le perfectionnement du service en voiture-coach, ainsi que la nouvelle liaison "Plein jour sur les Rocheuses", lancée pour tirer profit de la vigueur du secteur touristique, expliquent le pourcentage restant de la croissance du taux d'occupation et des recettes. Cette progression a particulièrement été soutenue dans le secteur des forfaits.

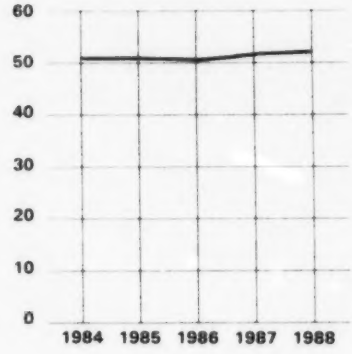
En dépit d'une augmentation de 7,2 pour cent des voitures-milles mises en service pour prendre en charge l'afflux des voyageurs pendant les périodes de pointe, la progression du nombre des voyageurs, alliée à une gestion plus efficace de la composition des trains, a fait que VIA a atteint le taux d'occupation le plus élevé depuis 1983, soit 52,4 pour cent. Quelques dessertes supplémentaires dans le Corridor et la nouvelle liaison "Plein jour sur les Rocheuses" ont également contribué à l'augmentation des trains-milles et des voitures-milles.

Sans prendre en compte l'inflation qui représente environ 22 millions de dollars, les frais d'exploitation ont enregistré une hausse de 72 millions de dollars, soit 10 pour cent. L'accroissement des dépenses des Services de soutien et des Services à la clientèle s'explique principalement par la nécessité de faire face au nombre accru de voyageurs et par les mesures prises pour remédier à l'insuffisance des services et lancer de nouveaux produits ou des produits améliorés. L'amélioration de la maintenance du matériel roulant, dans le cadre de laquelle 25 millions de dollars supplémentaires ont été consacrés à des travaux majeurs de révision, combinée à la progression des voitures-milles et des trains-milles, représente la plus grande partie de l'augmentation des dépenses de maintenance et d'exploitation. Les frais administratifs et généraux, compte tenu de l'inflation, ont accusé un léger recul grâce à l'application de mesures de rigueur à ces postes.

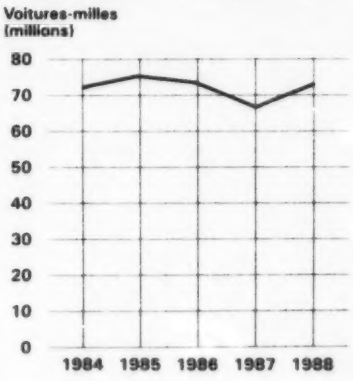
Voyageurs transportés



Taux d'occupation moyen (%)

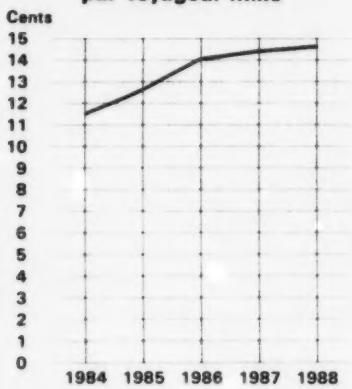


Voitures-milles exploitées

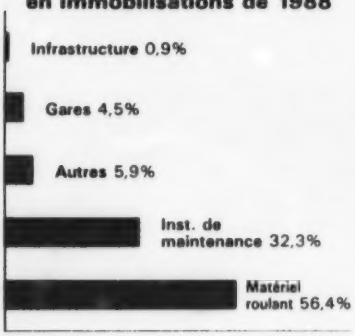


Revue financière

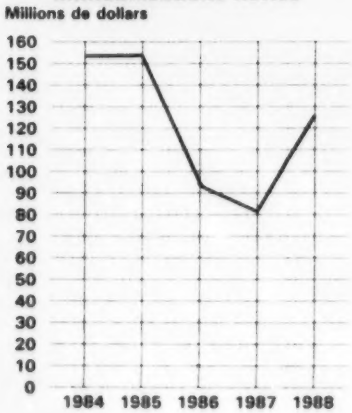
Recettes services voyageurs par voyageur-mille



Nature des dépenses en immobilisations de 1988



Dépenses en immobilisations nettes



Le total moyen de la main-d'oeuvre s'est accru en 1988 de 20 pour cent, dont presque la moitié représente l'impact sur une base annuelle du transfert à VIA du personnel de conduite du CN. La prise en charge d'autres fonctions assumées antérieurement par le CN (la maintenance, la gestion des stocks et de l'approvisionnement, l'entretien des gares et autres services de soutien) représente une partie importante de la deuxième moitié. L'augmentation du personnel des Services à la clientèle, nécessaire pour faire face au nombre croissant de voyageurs et améliorer la qualité des services, a été une autre source d'augmentation, correspondant à près de 6 pour cent.

VIA reçoit du gouvernement fédéral des fonds d'exploitation sous forme de recettes tirées de contrats, lesquelles se chiffraient en 1988 à 509 millions de dollars, soit 8 millions de moins que le financement approuvé pour la même année. La hausse de 57 millions de dollars par rapport à 1987 a été attribuable notamment au report de programmes prévus en 1987. Le financement approuvé comprenait une augmentation de 21 millions de dollars due au transfert de fonds de 1987 qui n'avaient pas été utilisés, une grande partie de cette somme ayant servi à avancer les travaux majeurs de maintenance du parc de VIA.

Dépenses en immobilisations

Un programme complet ayant pour objet la modernisation de VIA s'est poursuivi en 1988. La Société a effectué des investissements dans des actifs immobilisés dans le but d'améliorer la fiabilité du matériel, la ponctualité des trains et les services à la clientèle. Au total, 126 millions de dollars ont été alloués principalement au parc de matériel roulant et aux installations de maintenance. L'achat de 29 locomotives diesels F40 à grande puissance qui doivent être livrées au début de 1989 a absorbé 51 des 71 millions de dollars investis dans le matériel roulant. La majeure partie du solde a été destinée au programme de conversion à l'électricité des voitures longs parcours de VIA. Ce programme, qui devait s'achever en 1992, améliorera la fiabilité du matériel et les services à la clientèle tout en réduisant le coût de la maintenance.

La poursuite de l'élargissement du réseau des installations de maintenance de VIA a occasionné des dépenses en immobilisations de 41 millions de dollars, qui ont servi principalement à achever les installations de Montréal (phase II) et de Vancouver. Le centre de Halifax a également été terminé cette année et la construction des installations de Winnipeg est en cours. La rénovation des gares et d'autres installations a exigé 5,7 millions de dollars.

Le budget d'immobilisations de VIA est subventionné en totalité par le gouvernement fédéral. La partie du financement qui porte sur le remplacement des biens immobilisés figure dans l'état des résultats, et le solde de ces fonds est inscrit, à titre de surplus d'apport, au bilan.

États financiers

Au 31 décembre

Bilan

(en milliers)

	Notes	1988	1987
Actif à court terme			
Encaisse et dépôts à terme		4 103 $	– $
Clients		10 154	9 408
Impôts provinciaux sur le revenu à recevoir		142	–
À recevoir du gouvernement du Canada		214 816	180 422
Stocks et fournitures		33 873	23 939
		263 088	213 769
Actif à long terme			
Placement	2	2 001	2 001
Immobilisations	3	804 639	733 613
		806 640	735 614
		1 069 728 $	949 383 $
Passif à court terme			
Avances bancaires		– $	54 $
Fournisseurs et charges à payer		211 965	158 063
Impôts provinciaux sur le revenu à payer		–	2 066
Produits reportés		4 011	4 300
		215 976	164 483
Passif à long terme			
Crédits d'impôt à l'investissement reportés		14 935	16 248
		14 935	16 248
Avoir de l'actionnaire			
Capital-actions	4	9 300	9 300
Surplus d'apport		836 107	764 158
Déficit		(6 590)	(4 806)
		838 817	768 652
		1 069 728 $	949 383 $

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Pour le Conseil,

Administrateur et président du Comité de vérification

Administrateur et président du Conseil

États financiers

Exercice terminé le 31 décembre

États des résultats et du déficit

(en milliers)

Produits	**Notes**	**1988**	**1987**
Voyageurs		220 370 $	195 248 $
Contrats	1a	509 200	452 300
Financement pour le remplacement des actifs	1a	55 450	64 767
Autres		3 138	2 354
		788 158	714 669
Charges			
Frais d'exploitation et de maintenance		456 246	399 465
Frais des services à la clientèle et de soutien		220 492	184 720
Frais généraux et d'administration		59 037	58 228
Amortissements		54 291	53 713
		790 066	696 126
Bénéfice (perte) avant impôts sur le revenu		(1 908)	18 543
Impôts sur le revenu (recouvrement)	5	(124)	12 522
Bénéfice net (perte nette)		(1 784)	6 021
Déficit			
Solde au début de l'exercice		(4 806)	(10 827)
Solde à la fin de l'exercice		(6 590) $	(4 806) $

Voir les notes afférentes aux états financiers.

États financiers

Exercice terminé le 31 décembre

État de l'évolution de la situation financière

(en milliers)

Encaisse provenant (utilisée pour) des activités d'exploitation	1988	1987
Bénéfice net (perte nette)	(1 784) $	6 021 $
Éléments hors caisse imputés aux résultats :		
Amortissements	55 604	57 502
Perte (gain) sur radiations et mises au rancart	(154)	7 265
Amortissement des crédits d'impôt à l'investissement	(1 313)	(3 789)
	52 353	66 999
Fluctuations d'éléments du fonds de roulement :		
Clients	(746)	(973)
Impôts provinciaux sur le revenu à recevoir	(142)	–
À recevoir du gouvernement du Canada	27 106	43 455
Stocks et fournitures	(9 934)	(6 021)
Fournisseurs et charges à payer	12 475	(3 354)
Impôts provinciaux sur le revenu à payer	(2 066)	978
Produits reportés	(289)	(2 014)
	26 404	32 071
Marge d'autofinancement provenant de l'exploitation	78 757	99 070
Encaisse provenant (utilisée pour) des activités de financement		
Avances en capital du gouvernement du Canada	71 949	19 371
À recevoir du gouvernement du Canada	(61 500)	(10 410)
Crédits d'impôt à l'investissement reportés	–	12 155
	10 449	21 116
Encaisse provenant (utilisée pour) des activités d'investissement		
Immobilisations	(126 476)	(81 322)
Fluctuations d'éléments du fonds de roulement :		
Fournisseurs et charges à payer	41 427	(35 132)
	(85 049)	(116 454)
Augmentation de l'encaisse durant l'exercice	4 157	3 732
Encaisse et dépôts à terme (avances bancaires)		
Solde au début de l'exercice	(54)	(3 786)
Solde à la fin de l'exercice	4 103 $	(54) $

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Notes aux états financiers

Exercice terminé le 31 décembre 1988

1. Conventions comptables

Ces états financiers ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus. Les principales conventions comptables sont résumées comme suit :

a) **Financement public :**

La Société reçoit du gouvernement du Canada des fonds en vertu de services sous contrats et comme source de financement pour ses dépenses en immobilisations.

Les produits provenant des services sous contrats sont reliés aux services, activités et autres opérations engagés par la Société pour l'administration et l'exploitation des services ferroviaires voyageurs au Canada.

Le financement reçu pour les dépenses en immobilisations sont fournis en vertu de la Loi sur l'administration financière selon des modalités approuvées par le Conseil du Trésor.

Ces produits sont comptabilisés comme suit :

i) Les produits provenant des services sous contrats sont comptabilisés à l'état des résultats lorsqu'ils sont réalisés et sur une base d'estimation; tout redressement dans les estimations est comptabilisé dans l'année du changement.

ii) La portion du financement fournie pour les dépenses en immobilisations ayant trait au remplacement des immobilisations est incluse à l'état des résultats, le solde étant enregistré au surplus d'apport.

b) **Coûts en vertu des contrats d'exploitation :**

La Société est engagée en vertu de contrats d'exploitation avec la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et le Canadien Pacifique Limitée pour l'utilisation des voies, des installations, du personnel ferroviaire et des services d'entretien et de remise en état du matériel roulant.

Les coûts encourus en vertu de ces contrats d'exploitation sont comptabilisés selon les frais engagés et estimés. Ces coûts peuvent être redressés par l'Office national des transports à la suite de la révision des coûts réels engagés chaque année et des changements proposés par les sociétés de chemin de fer dans la méthode de détermination des coûts d'utilisation. Les redressements résultant de ces révisions, qui sont en suspens pour les exercices 1985 à 1988, sont comptabilisés à l'état des résultats dans l'exercice où le règlement est intervenu.

Les coûts encourus en vertu de contrats d'exploitation se sont élevés à 105 019 000 $ (179 212 000 $ en 1987).

c) **Stocks et fournitures :**

Les stocks de matériel pour le service dans les trains et en magasin sont évalués au coût moyen pondéré, le carburant, selon le prix de facturation le plus récent et le matériel désuet ou de rebut à la valeur estimative d'utilisation ou de vente.

d) **Immobilisations :**

Les immobilisations, y compris celles acquises en vertu de contrats de location-acquisition, sont inscrites au prix coûtant. Les coûts de remise en état et de réfection du matériel roulant ainsi que les coûts associés aux améliorations des autres immobilisations sont capitalisés s'ils sont engagés dans le but d'améliorer la valeur des services ou de prolonger la durée d'utilisation de ces éléments d'actif, sinon les coûts sont imputés à l'exploitation lorsqu'ils sont engagés.

e) **Amortissements :**

Les amortissements sont calculés selon la méthode de l'amortissement linéaire à des taux permettant de répartir le coût des immobilisations sur leur durée probable d'utilisation. Les durées probables d'utilisation des principales catégories d'éléments d'actif sont les suivantes :

Matériel roulant	12 à 30 ans
Gares et installations	20 ans
Immeubles de maintenance	25 ans
Machinerie et matériel	5 à 15 ans
Mobilier et matériel de bureau	3 à 20 ans
Améliorations locatives et de l'infrastructure	10 à 38 ans
Autres immobilisations	3 à 10 ans

Les projets en voie de réalisation ne font pas l'objet d'amortissement.

Notes aux états financiers

Exercice terminé le 31 décembre 1988

f) **Contrats de location :**

Les éléments d'actif inscrits à titre de contrats de location-acquisition sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée des contrats de location.

Tous les autres contrats de location sont comptabilisés comme contrats de location-exploitation et les charges de loyers sont comptabilisées au fur et à mesure qu'elles sont engagées.

g) **Crédits d'impôt à l'investissement reportés :**

Conformément à la méthode de la réduction du coût des immobilisations, les crédits d'impôt à l'investissement sont reportés et amortis aux résultats sur la durée utile estimative des éléments d'actif en question.

h) **Régimes de retraite :**

Les coûts relatifs aux prestations de retraite sont déterminés par des évaluations actuarielles. Selon ces évaluations, la portion du montant total estimatif des prestations est répartie à chaque année de service, en fonction des montants prévus de rémunération des employés jusqu'au moment de leur retraite.

Les charges de retraite comprennent le coût des prestations attribuables aux services rendus au cours de l'exercice et l'amortissement des dettes non versées relatives aux prestations au titre des services passés. Cet amortissement est calculé sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe de salariés actifs de la Société.

2. Placement

La Société détient des actions ordinaires de Railroad Association Insurance, Ltd. (R.A.I.L.) constituant une participation de 4%. Ce placement est comptabilisé au coût.

3. Immobilisations

(en milliers)

	1988	1987
Terrains	2 804 $	2 805 $
Matériel roulant	540 681	542 332
Gares et installations	12 635	12 583
Immeubles de maintenance	165 463	164 512
Machinerie et matériel	13 476	12 185
Mobilier et matériel de bureau	23 557	23 092
Améliorations locatives et de l'infrastructure	138 694	138 263
Autres immobilisations	53 096	50 223
	950 406	945 995
Amortissement cumulé	(305 099)	(253 424)
	645 307	692 571
Projets en voie de réalisation	159 332	41 042
	804 639 $	733 613 $

Au 31 décembre 1988, la valeur brute des éléments d'actif loués en vertu de contrats de location-acquisition incluse ci-dessus s'élevait à 7 239 000 $ (7 239 000 $ en 1987) et l'amortissement cumulé s'y rattachant se chiffrait à 2 119 000 $ (1 194 000 $ en 1987).

4. Capital-actions

(en milliers)

	1988	1987
Autorisé		
Nombre illimité d'actions ordinaires, sans valeur nominale		
Émis et entièrement payé		
93 000 actions ordinaires	9 300 $	9 300 $

5. Impôts sur le revenu

L'écart entre le taux d'impôt effectif de la Société à l'état des résultats et le taux d'imposition combiné fédéral et provincial résulte

Notes aux états financiers

Exercice terminé le 31 décembre 1988

principalement des avantages fiscaux latents non comptabilisés découlant d'une perte fiscale fédérale de 1 943 000 $ qui a été subie au cours de l'exercice. La Société n'a pas comptabilisé d'avantage découlant de cette perte ou des écarts fédéraux cumulés de 33 000 000 $, qui résultent principalement des écarts entre les allocations du coût en capital fédéral et la dépense d'amortissement, en raison des incertitudes quant à leur réalisation dans les années futures. La perte fiscale reportée pourra être utilisée d'ici 1995.

6. Contrats de location et engagements

a) Les charges de loyers futures minimums en vertu des contrats de location-exploitation sont les suivantes :

	(en milliers)
1989	14 988 $
1990	14 325
1991	14 498
1992	14 390
1993	8 952
Exercices subséquents	248 668
	315 821 $

La majorité de ces contrats de location ont trait à des immeubles et à la location de matériel et de services informatiques.

b) Aucun engagement en vertu des contrats de location-acquisition n'existe car les charges de loyer relatives au premier terme ont été versées en entier à la date d'entrée en vigueur des contrats.

c) Au 31 décembre 1988, la Société avait des engagements d'environ 146 556 000 $, principalement pour l'achat et l'amélioration d'installations et de matériel.

7. Régimes de retraite

a) La Société a des régimes de retraite auxquels participent tous ses employés permanents, y compris ceux transférés de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (note 8). En vertu de ces régimes, les employés ont droit, à l'âge de la retraite, à des prestations fondées sur la rémunération et les années de service.

Des évaluations actuarielles des régimes de retraite ont été effectuées en date du 31 décembre 1987. Sur la base de ces évaluations et des extrapolations actuarielles pour 1988, les avantages cumulés des fonds au 31 décembre 1988, excluant tous bénéfices cumulés relatifs aux employés mentionnés ci-dessus jusqu'à la date de leur transfert s'élèvent à 366 000 000 $. L'actif net disponible pour honorer ces engagements, évalué aux valeurs axées sur la valeur marchande à cette date, totalise 378 000 000 $.

b) Il a été convenu que les employés de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada conserveront les avantages cumulés en vertu du régime de retraite de leur ancien employeur. Les pourparlers relatifs aux montants à transférer afin de couvrir les avantages cumulés jusqu'aux dates des transferts sont en suspens.

8. Opérations entre apparentés

VIA Rail Canada Inc. est une société d'État dont toutes les actions émises sont détenues par le gouvernement du Canada.

Dans le cours normal des affaires, la Société a transigé avec d'autres sociétés d'État pour des services s'élevant en 1988 à 127 091 000 $ (157 967 000 $ en 1987). Au 31 décembre 1988, les fournisseurs et charges à payer incluent 10 345 000 $ (11 146 000 $ en 1987) relatifs à ces services.

Au cours de l'année, la Société a acquis les services de 97 (1 000 en 1987) anciens employés de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, suite au transfert progressif de certaines activités qui antérieurement étaient exploitées en vertu de l'entente mentionnée à la note 1(b).

9. Renseignements comparatifs

Certains renseignements comparatifs ont été reclassés afin de se conformer à la présentation adoptée en 1988.

VIA Rail Canada Inc.

États financiers

Responsabilité de la préparation et de l'exactitude des états financiers

La direction de VIA est responsable de la préparation et de l'exactitude des états financiers présentés dans son rapport annuel. Ces états ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus et comprennent nécessairement des montants déterminés d'après la meilleure appréciation que la direction pouvait avoir de la situation. La direction considère que les états traduisent fidèlement la situation financière de VIA et qu'ils exposent exactement les résultats de ses activités.

Pour s'acquitter de sa responsabilité, VIA applique des contrôles et des méthodes comptables internes visant à assurer la fiabilité de l'information financière et à garantir la sécurité de l'actif. Les systèmes de contrôle interne et les livres sont soumis à l'examen des vérificateurs internes et, pendant la vérification des états financiers, à celui du cabinet de comptables agréés Raymond, Chabot, Martin, Paré.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration se réunit périodiquement avec les vérificateurs internes et externes et avec la direction pour approuver le champ d'application de l'exercice de vérification effectuée. Les états financiers ont été examinés par le Comité de vérification et, suite à sa recommandation, approuvés par le Conseil d'administration.

Rapport des vérificateurs

Monsieur le ministre
des Transports
Ottawa, Canada

Nous avons vérifié le bilan de VIA Rail Canada Inc. au 31 décembre 1988, ainsi que les états des résultats et du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de la Société au 31 décembre 1988, ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date, selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, nous avons vérifié les opérations qui ont été portées à notre connaissance au cours de ladite vérification des états financiers de VIA Rail Canada Inc. pour l'exercice terminé le 31 décembre 1988 afin de déterminer si ces opérations étaient conformes à la Partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la charte et aux statuts de la Société et à toutes les directives dont la Société fait l'objet en vertu de la loi. Notre vérification de ces opérations a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances. À notre avis, ces opérations étaient, à tous égards importants, conformes aux autorisations spécifiées.

Raymond, Chabot, Martin, Paré

Raymond, Chabot, Martin, Paré
Comptables agréés

Montréal, Canada
Le 27 janvier 1989

VIA Rail Canada Inc.

Annuaire de la Société

au 31 décembre 1988

Conseil d'administration

Frank Barber, homme d'affaires
Dartmouth (Nouvelle-Écosse)

Gary T. Brazzell, c.r., avocat
Winnipeg (Manitoba)

Robert Brunet, c.r., avocat
Montréal (Québec)

Denis de Belleval,
président-directeur général
VIA Rail Canada
Montréal (Québec)

Arthur H. Campeau, c.r., avocat
Montréal (Québec)

James C. Doak, c.r., avocat
Kelowna (Colombie-Britannique)

Jean-L. Guilbeault, c.r., avocat
Montréal (Québec)

Lawrence Hanigan, président du Conseil
VIA Rail Canada Inc.
Montréal (Québec)

Dr Hugh Horner, vice-président du Conseil
VIA Rail Canada Inc.
consultant
Edmonton (Alberta)

A.J. (Sandy) LeBlanc,
consultant en gestion
Ottawa (Ontario)

Marc LeFrançois, M.Sc., industriel
Ange-Gardien (Québec)

John D. McElwain, c.r., avocat
Toronto (Ontario)

Paul J. Norris, géologue
Edmonton (Alberta)

Ian W. Outerbridge, c.r., avocat
Toronto (Ontario)

Hugh K. Smith, c.r., avocat
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Helen M. Swan, femme au foyer
Saskatoon (Saskatchewan)

Direction

Denis de Belleval,
président-directeur général

Lawrence Hanigan,
président du Conseil

Roy Arnold, vice-président
Services à la clientèle

Nicole Beaudoin-Sauvé,
vice-président
Finances et Administration

Réjean Béchamp, vice-président
Développement et vice-président intérimaire,
Maintenance du matériel roulant

Jean-Roch Boivin, c.r., vice-président
Ressources humaines

R.J. Guiney, vice-président et
chef du Transport

Murray Jackson, vice-président
Marketing et Ventes

Janet Lewis, trésorier

Carole Mackaay, secrétaire générale

James Roche, vice-président
Planification générale

Comités du Conseil

Comité exécutif

Lawrence Hanigan, président
Denis de Belleval
Dr Hugh Horner
John D. McElwain
Hugh K. Smith

Comité de planification et d'établissement du budget

Hugh K. Smith, président
Gary T. Brazzell
Jean-L. Guilbeault
Dr Hugh Horner
Ian W. Outerbridge

Comité des ressources humaines et de la rémunération

John D. McElwain, président
Frank Barber
James C. Doak
Sandy LeBlanc
Ian W. Outerbridge
Helen M. Swan

Comité de vérification

Gary T. Brazzell, président
Robert Brunet
Jean-L. Guilbeault
Paul J. Norris
Helen M. Swan

Comité de placements

Dr Hugh Horner, président
Frank Barber
Robert Brunet
James C. Doak
Marc LeFrançois
John D. McElwain

Comité de marketing

Sandy LeBlanc, président
Marc LeFrançois
John McElwain
Paul J. Norris
Hugh K. Smith

Bureaux de VIA

Siège social :

2, Place Ville-Marie
Montréal (Québec)
H3B 2G6
Téléphone : (514) 871-6000
Adresse postale :
Case postale 8116, Succursale A
Montréal (Québec)
H3C 3N3

VIA Atlantique :

777, rue Principale
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 1E9
Téléphone : (506) 853-6300

VIA Québec :

Case postale 1358
44, rue Elgin, étage E
Place Bonaventure
Montréal (Québec)
H5A 1H2
Téléphone : (514) 871-7800

VIA Ontario :

20, rue King ouest
Toronto (Ontario)
M5H 1C4
Téléphone : (416) 868-7211

VIA Ouest :

Édifice Wawanesa
191, avenue Broadway
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3T8
Téléphone : (204) 944-9440